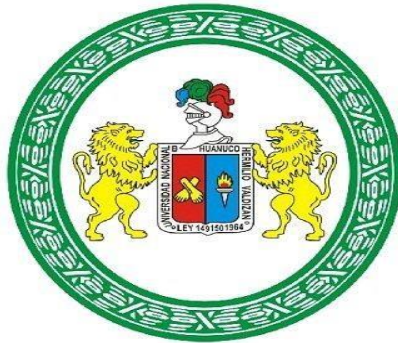


**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”  
HUÁNUCO**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**GESTIÓN DE PERSONAL EN EL PROGRAMA JUNTOS Y  
SU RELACIÓN CON EL IMPACTO SOCIAL.  
PUCALLPA.2017”**

---

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN**

**TESISTA : Bch. /Adm. Ray Ibrahim MORENO RAMIREZ**

**ASESOR : Mg. Jorge Luis JESUS AQUINO**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2017**

**DEDICATORIA:**

*Esta tesis está dedicada a mis padres quienes me han apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, ya que ellos siempre han estado presentes para apoyarme moralmente y psicológicamente.*

## **AGRADECIMIENTO**

- Gracias a mi novia por entenderme en todo momento, ya que es un apoyo incondicional en mi vida, fue la felicidad encajada en una sola persona, fue mi todo reflejado en otra persona a la cual yo amo demasiado, y por la cual estoy dispuesto a enfrentar todo y en todo momento. Este mismo furor y pasión con la que describo el perfecto e incondicional apoyo de mi novia, fue el mismo con el que desarrollé cada parte y punto de esta tesis, y por esto mismo puedo afirmar y pronosticar su éxito y agrado para cada uno de sus lectores. Mis sinceras gracias para mi novia, nunca podré terminar de agradecerle por tantas ayudas.
- Al Dr. David Martel Zevallos por su apoyo constante para cumplir con los propósitos del presente trabajo. Mi gratitud eterna.

**El tesista**

## RESUMEN

La presente investigación, referida a la **“GESTIÓN DE PERSONAL EN EL PROGRAMA JUNTOS Y SU RELACIÓN CON EL IMPACTO SOCIAL. PUCALLPA-2017”**.

Se realizó en el programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa, durante el período comprendido entre abril a octubre del 2017. El objetivo de la presente investigación consistió determinar de qué manera la Gestión de personal en el programa JUNTOS se relaciona con el impacto social. Pucallpa-2017. En mi condición de trabajador del programa en cuestión participe en esta investigación, y por la muestra se ha establecido dos estratos una que corresponde a los trabajadores que son en total de 27, siendo una muestra poblacional para este estrato, y el otro estrato corresponde a los beneficiarios que son en un total de 6927 hogares de los cuales se ha determinado la muestra a través de la fórmula estadística arrojando 364 hogares. El presente estudio tiene una utilidad práctica para el programa JUNTOS, pues al determinar de qué manera la gestión de personal, sirve como eje relacional para mejorar el impacto social del programa se ha determinado que la Gestión de personal en el programa JUNTOS se relaciona con el impacto social del programa, pese a ello se ha determinado que la gestión de personal en el programa JUNTOS no está de acuerdo a las expectativas de los beneficiarios. Se ha establecido que el impacto social del programa JUNTOS en la ciudad de Pucallpa, es positiva, por cuanto se ha mejorado la calidad de vida, elevando el nivel de educación, asegurando que los niños ingresen y finalicen la escuela primaria, salud e incrementando el uso de servicios de salud tanto en niños como en mujeres,

disminuyendo la desnutrición a través de la mejora en la ingesta nutricional de los hogares intervenidos. Se ha determinado que la gestión de personal del programa JUNTOS, está relacionada con el impacto social de la ciudad de Pucallpa, por cuanto depende de los resultados que logren el personal que labora en dicho programa. En general, el análisis muestra que está mejorando un número de indicadores clave para el bienestar de los beneficiarios del Programa. Específicamente, JUNTOS cuenta con un impacto moderado en la reducción de la pobreza y en el incremento de medidas monetarias tanto para el ingreso como para el consumo.

## **SUMMARY**

The present investigation, referred to the MANAGEMENT OF PERSONNEL IN THE PROGRAM TOGETHER AND ITS RELATIONSHIP WITH THE SOCIAL IMPACT. PUCALLPA.2017 ", was held in the JUNTOS program in the city of, during the period from April to October 2017. The objective of the present investigation was to determine how the Personnel Management in the JUNTOS program is related to the Social impact. Pucallpa.2017. As a worker of the program in question, participate in this research, and for the sample, two strata have been established, one corresponding to the workers that are in total 27, being a population sample for this stratum, and the other stratum corresponds to the beneficiaries that are in a total of 6927 households of which the sample has been determined through the statistical formula with 364 households. The present study has a practical utility for the JUNTOS program, since, in determining how the management of personal, serves as a relational axis to improve the social impact of the present motive program. It has been determined that the management of personnel in the JUNTOS program is related to the social impact of the program, despite this it has been determined that the management of personnel in the JUNTOS program is not in accordance with the expectations of the beneficiaries. It has been established that the social impact of the JUNTOS program in the city of Pucallpa is positive, as it has improved the quality of life, raising the level of education, ensuring that children enter and finish primary school, health increases the use of health services in both children and women and improving and decreasing malnutrition through the improvement in the nutritional intake of homes operated. It has been determined that the personnel management

of the JUNTOS program is related to the social impact of the city of Pucallpa, as it depends on the results achieved by the personnel that work in said program. In general, the analysis shows that a number of key indicators are improving for the welfare of the beneficiaries of the Program. Specifically, JUNTOS has a moderate impact on reducing poverty and increasing monetary measures for both income and consumption

# ÍNDICE

## CAPITULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema.....	
1.2. Formulación del Problema.....	
1.3. Objetivos.....	
1.4. Hipótesis.....	
1.5. Variables e Indicadores.....	
1.6. Justificación e Importancia.....	
1.7. Viabilidad.....	
1.8. Limitaciones.....	

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación.....	
2.2. Bases Teóricas.....	
2.3. Definición de términos básicos.....	

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel de investigación.....	
3.2. Tipo de investigación.....	
3.3. Diseño de investigación.....	



3.4. Métodos.....

3.5. Población y Muestra.....

3.6. Técnicas e Instrumentos.....

3.7. Procesamiento de datos.....

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

4.1. Resultado del trabajo de campo.....

4.2. Discusión de resultados.....

### **CONCLUSIONES**

### **SUGERENCIAS**

### **BIBLIOGRAFÍA**

## INTRODUCCIÓN

La Tesis tiene la siguiente estructura:

En el capítulo 1 corresponde al planteamiento del problema de la GESTIÓN DE PERSONAL EN EL PROGRAMA JUNTOS Y SU RELACIÓN CON EL IMPACTO SOCIAL. PUCALLPA-2017, el problema general, los problemas específicos, y los objetivos. Se presenta los antecedentes de la investigación, la justificación y las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la investigación.

En el capítulo 2 se corresponde el marco teórico - conceptual utilizados; enfoque del problema, desarrollando las bases conceptuales de la gestión del personal y del impacto social.

En el capítulo 3 corresponde a la metodología, Nivel de investigación, tipo de investigación, Diseño de investigación, Métodos, Población y Muestra, Técnicas e Instrumentos, Procesamiento de datos

En el capítulo 4 corresponde a los resultados obtenidos y su interpretación. Se analizó e interpreto las encuestas a los trabajadores del programa JUNTOS, así como las encuestas aplicadas a los beneficiarios del Programa. Finalmente se presentan las conclusiones y sugerencias. Se ha determinado que la Gestión de personal en el programa JUNTOS se relaciona con el impacto social., por cuanto, que la calidad de vida de los beneficiarios de la ciudad de Pucallpa ha mejorado. En general, el análisis muestra que está mejorando un número de indicadores clave para el bienestar de los beneficiarios del Programa. Específicamente, JUNTOS

cuenta con un impacto moderado en la reducción de la pobreza y en el incremento de medidas monetarias tanto para el ingreso como para el consumo.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1. 1. Antecedentes y fundamentación del problema.

Según el documento de la referencia, en septiembre de 2005 se crea el Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres - JUNTOS.

El propósito del programa JUNTOS es “Mejorar las condiciones básicas de vida, la restitución de los derechos básicos, y desarrollo de las capacidades productivas y de ingreso de los hogares en extrema pobreza; mediante la transferencia condicionada y la participación organizada de la comunidad”

¿Qué es el Programa JUNTOS? Es un programa social adscrito al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – MIDIS, que contribuye al desarrollo humano y a contrarrestar la transmisión intergeneracional de la pobreza, y generar capital humano en los hogares pobres del Perú, mediante incentivos económicos que promuevan y apoyen el acceso a servicios de calidad en salud-nutrición y educación, bajo un enfoque de restitución de derechos, con la participación organizada y la vigilancia de los actores sociales de la comunidad. ¿Quiénes son los usuarios del Programa JUNTOS? Los hogares pobres con gestantes, niños/niñas, adolescentes y jóvenes hasta los 19 años de edad, prioritariamente de zonas rurales. ¿Qué necesita un hogar para afiliarse a JUNTOS? Hogar ubicado en un distrito con nivel de pobreza igual o mayor al 40%. Ser un hogar calificado como pobre por el Sistema de Focalización de Hogares

(SISFOH). Ser un hogar validado por la Asamblea Comunal de Validación (ACV). Que el (la) titular del hogar cuente con DNI. Que la gestante indique el establecimiento de salud donde realiza o realizará sus controles prenatales. Indicar el establecimiento de salud o institución educativa en las que cumplirán sus corresponsabilidades los miembros objetivos de acuerdo al ciclo de vida. Que el (la) titular suscriba y coloque su huella digital y/o firma en el Acuerdo de Compromiso, Declaración Jurada y el Formato de Afiliación, facilitados por JUNTOS en las Asambleas Comunales de Validación. Obligaciones de los afiliados: (i) Asistencia de las gestantes a sus controles prenatales. (ii) Asistencia de los menores entre 0 y 3 años a sus Controles de Crecimiento y Desarrollo (CRED). (iii) Asistencia a la escuela de niños/niñas, adolescentes y jóvenes en edad escolar. Obligaciones del Programa: Entregar un incentivo monetario ascendente a S/. 200 cada dos meses a los hogares que cumplan sus corresponsabilidades en educación y salud

El programa inició con un PIM de S/.120 millones en 2005. Al 12 de Septiembre de 2008 cuenta con un PIM de S/.607 millones. Se ha casi quintuplicado el presupuesto del programa en 3 años.

El programa JUNTOS se inicia en septiembre de 2005 y termina ese año con 110 distritos y 37,345 familias beneficiadas. Con fecha de corte 30 de junio de 2008, el programa se ha expandido a 638 distritos y alcanza a 453,823 familias.

El programa tiene planeado seguir expandiéndose a 880 distritos, incorporando con ello aproximadamente 156 mil nuevos hogares, lo que

en términos presupuestales podría significar una demanda presupuestal por 180 millones de soles adicionales.

El programa debe entregar mensualmente 100 soles a todo hogar focalizado con niños/as de 0 a 14 años y/o madres gestantes que cumpla con **todas** las condicionalidades siguientes según corresponda:

- a. Acudir con los niños/as de 0 a 5 años para su atención integral en salud y nutrición (controles de peso y talla; dosis completas de vacunas contra tuberculosis, difteria, tos ferina, tétano, polio y sarampión y entrega de hierro y papillas), de acuerdo con los protocolos establecidos por el MINSA.
- b. Las mujeres en edad fértil, y en especial las gestantes deben asistir a recibir su atención integral (controles prenatales), de acuerdo con los /protocolos establecidos por el MINSA.
- c. Matricular y asegurar la asistencia escolar a los niños/as de 6 a 14 años (al menos en 85%).
- d. Inscribir a los niños/as para obtener su documento de identidad.

### **Finalidad**

El Programa Nacional de Apoyo Directo a lo Mas Pobres “JUNTOS” tiene como finalidad, contribuir con la reducción de la pobreza y la desnutrición crónica.

Espera lograr esto a través de la entrega de incentivos monetarios que promuevan la demanda para el consumo integrado de servicios de salud y educación en los hogares más pobres del país. Cabe señalar que este

tipo de programas cumplen una función específica dentro de cualquier estrategia de reducción de la pobreza y desnutrición crónica, que consiste en introducir un nuevo esquema de incentivos para que la demanda de servicios de salud y educación llegue a la oferta de servicios. Estos programas no son diseñados para realizar directamente ajustes a la cantidad y calidad de la oferta de servicios; para esto último, se requiere intervenir en aquellas actividades o programas que afecten la oferta de servicios.

Desde el punto de vista de la gestión del programa, se pueden identificar al menos tres elementos centrales que deben operar correctamente para contribuir con el desempeño eficaz de este tipo de programas: (i) la adecuada identificación de los hogares pobres y la población objetivo; (ii) un estricto sistema de seguimiento de condicionalidades; y (iii) un sistema de entrega de incentivos eficiente y oportuno.

En los últimos años, el Gobierno del Perú ha mostrado un alto nivel de compromiso respecto a la desnutrición infantil y ha tomado medidas para hacerle frente. Las autoridades nacionales, regionales y locales reconocen la importancia de racionalizar los recursos y acciones en torno a la desnutrición a fin de producir resultados medibles y fortalecer las capacidades operativas e institucionales en todos los niveles. Actualmente, a fin de reflejar este compromiso, el país enfatiza el logro de resultados y la rendición de cuentas a través de dos nuevas políticas La Estrategia Nacional CRECER y el Presupuesto por Resultados. En el mes de julio de 2007, el Gobierno puso en marcha la Estrategia Nacional

CRECER liderada desde la Presidencia del Consejo de Ministros, a través de la Secretaría Técnica de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales (CIAS). La Estrategia se creó como una plataforma de coordinación interinstitucional entre los principales programas sociales vinculados – directa o indirectamente – a la reducción de la desnutrición infantil en el país. Entre éstos se encuentran JUNTOS, PRONAA, PRONAMA, PRONAMACHS, PRONASAR, RENIEC y SIS. La Estrategia espera que la mejora en la efectividad de los programas que la integran, beneficien a un millón de niños a nivel nacional. Su meta es lograr la reducción de la desnutrición crónica infantil en 9 puntos en un período de 5 años. La clave de CRECER es la combinación de dos tipos de articulación - Una horizontal (i.e., intervención multisectorial) y otra vertical (i.e., Gobiernos Locales y Regionales). El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) viene impulsando el Presupuesto por Resultados (PpR) como herramienta de planificación y programación presupuestal orientada a aumentar la eficiencia y la mejora de la calidad del gasto público. El objetivo final del PpR es que las intervenciones financiadas con recursos públicos se diseñen, ejecuten y evalúen en función a los cambios que propician a favor de la población más vulnerable evidenciados en indicadores monitoreables. Inicialmente, el PpR se centró en cinco programas estratégicos: (i) Programa Articulado Nutricional, (ii) Salud materno neonatal, (iii) Logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo, (iv) Acceso de la población a la identidad y (iv) Acceso a servicios sociales básicos y a oportunidades de mercado. Este año, se



ha incluido también los programas de Electrificación Rural, Telecomunicación Rural, Saneamiento Rural y Medio Ambiente. La Estrategia Nacional CRECER y el Presupuesto por Resultados son dos de las iniciativas más ambiciosas que, actualmente, lidera el Gobierno en materia de optimización de los programas sociales. Adicionalmente a estos esfuerzos, vale destacar que – en el año 2005 – el Gobierno puso en marcha un programa de transferencias monetarias condicionadas – Programa JUNTOS. Este Programa es, actualmente, parte del núcleo de la Estrategia Nacional CRECER. En líneas generales, JUNTOS busca incrementar la demanda de los servicios de salud y educación, así como aliviar la pobreza de la población peruana que se encuentra en los términos del Quintil mediante la prestación de transferencias en efectivo condicionadas a la asistencia a estos servicios. El Programa tiene por objeto mejorar los actuales indicadores de resultado en las áreas de nutrición, educación y salud de cara a la promoción del capital humano de las futuras generaciones a fin de romper el llamado “ciclo de la pobreza”. Para ello, el Programa se basa en un protocolo de responsabilidades compartidas (i.e., corresponsabilidades) entre los sectores Salud y Educación y la población. Asimismo, los Gobiernos subnacionales juegan un rol cada vez más activo en la definición e implementación de los procesos operativos del Programa (ver Tabla 1 para detalles acerca de la focalización, beneficios al hogar, corresponsabilidades y presupuesto).

El programa no está atendiendo a toda la población objetivo que debería, especialmente aquella relacionada con el cumplimiento del propósito de reducción de la desnutrición crónica (menores de 3 años).

Problemas en la implementación han contribuido a que el número de niños beneficiarios del Programa sea sustancialmente menor al potencial. Además, las dificultades encontradas en el diseño y operación del programa hacen que el número de beneficiarios menores de 3 años sea cada vez menor en el tiempo, haciendo que la atención a este grupo por JUNTOS tienda a desaparecer en los distritos atendidos.

Existen al menos dos posibles explicaciones al problema de subcobertura en la población menor de 3 años.

Primero, que el programa no está incorporando a los nuevos beneficiarios (recién nacidos) que aparecen después del proceso de afiliación, y tampoco incorpora a hogares pobres recientemente constituidos, debido a la ausencia de un proceso efectivo de actualización del padrón.

Segundo, por un problema de incentivos producto del diseño del sistema de condicionalidades y pagos; dado que el programa define un incentivo monetario de 100 soles mensuales al hogar independientemente del número de beneficiarios que deben cumplir una condicionalidad del programa, los hogares con al menos un beneficiario sujeto a cumplimiento de condicionalidades no tienen ningún incentivo a registrar un nuevo miembro del hogar que también debe cumplir condicionalidades.

Sobre la segunda explicación, sólo tendrían incentivos para reportar e incorporar recién nacidos al padrón aquellos hogares compuestos por gestantes por dar a luz y sin niños menores de 14 años. De los 410 mil hogares que actualmente reciben el incentivo monetario del Programa, únicamente el 1.2% tendría incentivos para registrar a los recién nacidos. Situación que se da en el programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa, la misma que me impulso a formular los siguientes problemas de investigación.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **2.2.1. Problema general**

¿De qué manera la Gestión de personal en el programa juntos se relaciona con el impacto social Pucallpa-2017”?

### **2.2.2. Problemas Específicos.**

¿Cómo es la gestión de personal en el programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa?

¿Cómo es el impacto social del programa junto en la ciudad de Pucallpa?

¿La gestión de personal del programas JUNTOS, está relacionada con el impacto social de la ciudad de Pucallpa?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera la Gestión de personal en el programa JUNTOS se relaciona con el impacto social Pucallpa - 2017.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- A. Determinar cómo es la gestión de personal en el programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa.
- B. Establecer cómo es el impacto social del programa JUNTOS en la ciudad de Pucallpa
- C. Determinar como si la gestión de personal del programa JUNTOS, está relacionada con el impacto social de la ciudad de Pucallpa

## **1.4. Formulación de Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis General**

La Gestión de personal en el programa junto se relaciona positivamente con el impacto social Pucallpa - 2017.

### **1.4.2 Hipótesis Específicos**

- A. La gestión de personal es positiva en el programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa.
- B. El impacto social del programa JUNTOS es positiva, en la ciudad de Pucallpa
- C. La gestión de personal del programa JUNTOS, está relacionada positivamente con el impacto social de la ciudad de Pucallpa

## **1.5. Variables**

### **VARIABLE INDEPENDIENTE (X)**

Gestión de personal

### **VARIABLE DEPENDIENTE (Y)**

Impacto social

## 1.6. Operacionalización de Variables, Dimensiones e Indicadores.

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión de Personal</b>			
<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>		
	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<p>La <b>Gestión</b> de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general.</p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>control</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de personal</li> <li>• Presupuesto de personal</li> <li>• Cuadro de asignación de personal</li> <li>• ROF</li> <li>• MOF</li> <li>• hoja de funciones</li> <li>• estructura orgánica</li> <li>• Plan de trabajo</li> <li>• Plan estratégico</li> <li>• N de supervisión</li> <li>• plan de control previo</li> <li>• plan de control concurrente</li> <li>• plan de control posterior</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario.</p> <p><b>Técnica:</b> Observación</p> <p><b>Instrumento:</b> Guía de observación</p>

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: Impacto Social</b>			
<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>		
	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<p>El impacto se refiere a los efectos que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general.</p> <p>El impacto social se refiere al cambio efectuado en la sociedad debido al producto de las investigaciones</p> <p>“... el impacto es el cambio inducido por un proyecto sostenido en el tiempo y en muchos casos extendido a grupos no involucrados en este (efecto multiplicador)” ;según <i>Barreiro Noa G.</i> en <i>Evaluación social de proyectos</i></p>	<p>Desnutrición</p> <p>Educación</p> <p>Salud</p> <p>Calidad de vida</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nivel de desnutrición</li> <li>• nivel de educación</li> <li>• nivel de salud</li> <li>• Nivel de calidad de vida</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b> Entrevista <b>Instrumento:</b> Guía de entrevista. <b>Técnica:</b> Observación <b>Instrumento:</b> Guía de observación.</p>

### **1.7. Justificación e importancia**

El presente trabajo de investigación servirá para establecer la relación que existe entre la gestión de personal en el PROGRAMA JUNTOS de la ciudad de Pucallpa, respecto al impacto que esta genera en la sociedad, así mismo radica su importancia por cuanto la presente investigación es un documento que servirá de guía a los responsables de este programa, en tanto que la gestión de personal se traduce en un resultado que implique elevar la calidad de vida en los estratos sociales que está inmerso.

### **1.8. Viabilidad**

La investigación, conlleva la responsabilidad del suscrito, por cuanto es trabajador de este programa, consiguientemente es viable entender, la facilidad de la información respecto al problema de estudio. Así mismo es base los conocimientos adquiridos en la etapa formativa de la profesión del licenciado en administración.

### **1.9. Limitaciones**

El factor tiempo fue la limitante principal para poder desarrollar con prontitud el presente trabajo de investigación, a esto se suma la parte económica, por cuanto el desarrollo del presente fue autofinanciado.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO, REFERENCIAL Y CONCEPTUAL**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **A NIVEL NACIONAL.**

BERNARDO JIMENEZ, M. (2014). EFECTO EN LA SOSTENIBILIDAD SOCIAL EN LAS BENEFICIARIAS DEL DISTRITO DE SAN JOSE DE QUERO 2010-2011, refiere en sus conclusiones: La sostenibilidad social de las beneficiarias del programa Juntos están directamente relacionadas con su capacidad de emprendimiento, de empoderamiento del programa, de la consolidación de sus redes de capital social y demás formas de inclusión social, como la inclusión financiera que mejoren su calidad de vida.

No existen espacios ni voluntad de articulación entre las autoridades locales para llevar adelante acciones conjuntas. Se nota la ausencia del gobierno local como eje articulador.

Se requiere que los programas sociales realicen una articulación productiva con las diversas entidades públicos, privadas, con el único fin de reducir la pobreza en sí, el desarrollo de capacidades humanas integrales que permita a las beneficiarias del distrito mayores oportunidades, inclusión social y sostenibilidad social.

Establecer Criterios de Graduación y Acceso a Programas Articulados de desarrollo, si bien los criterios de salida del programa están



establecidos (por superar la pobreza) no se encuentra la existencia de estrategias de transferencia a otros programas. Unas posibilidades que los hogares de JUNTOS que se gradúan pueden acceder voluntariamente a otros programas de tipo habilitador o promoción de oportunidades económicas. Estos programas podrían incluir a capacitación productiva. Ello disminuirá la pobreza y pobreza extrema y ofrecer alternativas de acorde con el ciclo de vida de la familia fomentando acceso de oportunidades trabajo y mercado.

Considero que Juntos debe ser parte de una estrategia integral del estado a favor de la lucha contra la pobreza; y, ello, a *toda* escala. No basta tomar decisiones a nivel macro, es decir, a nivel gubernamental o sectorial, sino sobre todo a niveles regionales y locales. Ello exige una mayor y mejor coordinación con los organismos del estado comprometidos con la lucha contra la pobreza y no solo con aquellos contemplados en el diseño del programa por ejemplo, la relación con las mesas de concertación de lucha contra la pobreza (entidad parte del directorio del programa) podría ampliarse más allá del ámbito central y constituirse como un espacio para mejorar la colaboración entre la sociedad civil y el sector público, tanto a nivel local como regional de igual modo, es necesaria una estrategia de colaboración entre gobiernos municipales, entidades privadas y los programas sociales.

El capital social y capital humano son fundamentales en las beneficiarias del programa JUNTOS ya que les permite mayores oportunidades en el mercado laboral, desarrollo de capacidades productivas y sostenibilidad social en las familias beneficiarias del distrito de San José De Quero.

El Programa JUNTOS ha logrado reducir la pobreza de acuerdo a sus indicadores y cifras estadística, pero no ha permitido la inclusión social en el ámbito económico y social donde el compromiso del estado con relación al mercado y redes sociales son mínimas en relación al desarrollo humano integral de las beneficiarias del distrito de San José de Quero. *Siendo este uno de los factores necesarios para la sostenibilidad social.*

Una vez que los beneficiarios se gradúan de JUNTOS, se debe potenciar su graduación de la pobreza y su fortalecimiento de capital humano, mediante su inserción dentro de programas que busquen impulsar las oportunidades laborales de los graduados.

Esta necesidad no solo se sustenta en la educación, sino también en lo recogido a través del trabajo de campo cualitativo. En este se observó el deseo de las madres de emprender algún negocio, actividades productivas que le permitan escapar de su condición de pobreza y mejorar su calidad de vida.

Inexistencia del sistemas de vigilancia a fin de verificar los recursos gastados, los resultados, es decir que los recursos que se invierten

beneficien a las familias que los necesitan y que estas mejoren sus condiciones reales para el acceso a más y mayores oportunidades.

## **MEJORANDO EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA JUNTOS 2008 - 2010.**

**Conclusiones.-** El Programa JUNTOS es uno de los programas sociales sobre el que se ha generado la mayor base de conocimientos en el Perú gracias al interés del propio Programa y el aporte de la cooperación internacional. En ese sentido, como se ha mencionado líneas arriba, el Programa cuenta con estudios sobre el contexto institucional, procesos, percepciones de la población y resultados que han aportado valiosos insumos. Ello ha favorecido la toma de decisiones y la reorientación de sus estrategias. No obstante, muchos de los estudios realizados estuvieron marcados por un tono académico muy fuerte que no facilitó la implementación de las pautas y criterios necesarios para el rediseño. • De manera complementaria a la gama de estudios realizados, la experiencia del Grupo Multisectorial Apurímac – promovida inicialmente por el Banco Mundial – aportó información y experiencia al proceso de rediseño del Programa JUNTOS. Así, la efectiva coordinación entre el MINSA, MINEDU, SIS, ST-CIAS, PpR-MEF y el Programa facilitó la realización de diagnósticos operativos acerca de la línea de producción de Salud para atender a la población JUNTOS. Los resultados de dichos

diagnósticos y el análisis que se derivó de ellos generaron información sumamente pertinente que fue analizada para evaluar su operacionalización en el marco del rediseño del Programa. Asimismo, el Grupo Apurímac constituyó, a la vez, una experiencia de validación de trabajo multisectorial que redundó en el reajuste de la estrategia de gestión del Programa y de los operadores de los servicios de Salud. Un reto pendiente es definir los mecanismos necesarios para dar continuidad al modelo validado por el Grupo de cara a la consolidación de un espacio institucionalizado que brinde asesoría técnica permanente al Programa.

- Como resultado de los esfuerzos de análisis y de “experimentación” promovidos por el Grupo Apurímac, el Programa dispuso de diversas herramientas para tomar decisiones acerca del rediseño. Los retos, tuvieron que ver con la falta de concreción y/u operatividad de las ideas planteadas como recomendaciones por los estudios, lo que llevó a que el Programa tuviera que invertir tiempo y recursos adicionales para garantizar la aplicabilidad de los mismos en campo. Así como, la necesidad de fortalecer las capacidades del equipo técnico responsable a fin de que dispusiera de los instrumentos necesarios para llevar a cabo las acciones asociadas al rediseño.

- La adaptación de las recomendaciones formuladas a partir de los estudios como parte del rediseño del Programa es un proceso que aún se encuentra en curso. No obstante, a la fecha, se puede observar

avances tanto en la gestión: Marco Lógico, Organigrama, Manual de Operaciones, Directivas; como en los aspectos operativos de los procesos de focalización, afiliación, corresponsabilidad, evaluación de la oferta, transferencia de incentivos monetarios, entre otros.

- A fin de consolidar la implementación de las reformas del Programa aún está pendiente ordenar el proceso y continuar con el monitoreo sistemático de sus avances. Buscando facilitar la identificación tanto de los logros que se van obteniendo como de las tareas pendientes. Además, de continuarse permitirá socializar los avances hacia los distintos niveles de gestión del Programa promoviendo el compromiso de las partes.

- A la fecha y a pesar de los retos pendientes, el Programa JUNTOS constituye una experiencia modelo para la gestión de programas sociales en el país. Dado que el Programa representa el primer intento de implementar un programa de transferencias monetarias, ello implicó, en los años iniciales, una serie de debilidades en el diseño, implementación y la gestión. Actualmente y como resultado de los procesos reseñados en esta sistematización, JUNTOS es hoy un programa que dispone de un modelo de gestión más ordenado. Ello se refleja en sus herramientas de gestión, en los logros en cuanto a sus procesos operativos y en las capacidades que su equipo técnico ha visto fortalecidas. En ese sentido, sería importante que el Programa difunda su experiencia a otros programas sociales del país de modo

que en la medida de lo posible las lecciones aprendidas se repliquen en otros espacios.

Adicionalmente, tal como se ha mostrado en la descripción del proceso seguido por JUNTOS, la experiencia de rediseño ha mostrado considerables avances en los aspectos conceptuales, operativos y de gestión. Evidentemente, ello ha sido resultado del esfuerzo técnico que ha respaldado el rediseño tanto a nivel interno en base a la visión y capacidad del equipo técnico de JUNTOS, como externo con el aporte del Grupo Apurímac y la asistencia técnica del BID. No obstante, sin la voluntad política necesaria ningún esfuerzo técnico hubiera logrado cambios en un período tan corto de dos años. En ese sentido, a lo largo del proceso, el Consejo Directivo del Programa ha mostrado una alta predisposición a promover la discusión constructiva, incorporar recomendaciones e innovar respecto a los procesos. En síntesis, la suma de los esfuerzos técnicos y la voluntad política han hecho posible la implementación progresiva del rediseño del Programa. • Como parte del rediseño, el capital humano del Programa, tanto a nivel central como en las regiones, se ha visto fortalecido. El equipo de profesionales y técnicos involucrados en la implementación del rediseño enfrentó y aún enfrenta diversos retos que les han exigido un alto grado de esfuerzo. En ese sentido, se debe reconocer la motivación y el compromiso que el equipo técnico del Programa ha mostrado a lo largo de todo el proceso. Hoy, a pesar de las limitaciones

y dificultades, ellos han dejado de ser “funcionarios públicos convencionales” para convertirse en los “gestores” de las innovaciones que hoy caracterizan a JUNTOS. Así, en el corto plazo, uno de los mayores retos del Programa es seguir fortaleciendo las capacidades técnicas y de gestión de sus profesionales y técnicos de cara a la consolidación del rediseño. • Finalmente, el Programa JUNTOS ha promovido un efectivo empoderamiento de su población objetivo. En los últimos meses, ello se ha reflejado en el incremento del grado de cumplimiento de las corresponsabilidades, así como en las Asambleas Comunales de Validación y en la cada vez más activa participación de las madres líderes. En la práctica, JUNTOS está modificando el enfoque promovido por los programas sociales en el país, su población ha pasado de ser “beneficiaria” a ser “socia”. El Programa, en la medida que exige el cumplimiento de corresponsabilidades a cambio de la transferencia, está rompiendo con el mito de la dependencia de la población y de allí se desprende su potencial sostenibilidad. JUNTOS ha demostrado que está modificando los conocimientos, actitudes y prácticas de la población y eso es justamente lo que un programa social debe promover que son las capacidades. No obstante, como se sabe, ello se logra a largo plazo, donde la transferencia monetaria es de alguna manera, un pretexto para consolidarlas. No obstante, a pesar de que resulte tentador, al Programa no le corresponde ir más allá de los fines para los que fue creado. JUNTOS debe articular mas no sustituir la responsabilidad de

los otros sectores. Ése es hoy su reto mayor y a la vez, su mejor oportunidad.

**Vargas Machuca Guerrero, E (2014) Corresponsabilidad y**

**Articulación:** Una Mirada a los Pilares de Gestión del Programa

JUNTOS: llega a las siguientes conclusiones: JUNTOS es un programa social de transferencia monetaria condicionada dirigida a las familias en situación de pobreza y extrema pobreza, las cuales establecen un acuerdo con el Estado para recibir un incentivo monetario a cambio de cumplir determinados compromisos relacionados a la salud y educación. La corresponsabilidad en salud se basa en el compromiso de las familias de acudir a los establecimientos para las atenciones señaladas en el acuerdo suscrito. La corresponsabilidad salud-nutrición tiene como población objetivo a las madres gestantes y niños hasta los seis años de edad. Los arreglos institucionales emprendidos por el programa tienen como fundamento los cambios formulados en la política social peruana que plantean mayores esfuerzos en la focalización de beneficiarios, la identificación de objetivos y resultados medibles, así como un sistema de monitoreo permanente de sus procedimientos y eficacia. En el año 2008, se inicia el llamado Rediseño del Programa Juntos, proceso que establece los siete procesos operativos que sustentan su intervención. En el mismo periodo, se producen profundos cambios en el Estado Peruano, el inicio y consolidación del proceso de



descentralización generan cambios políticos, presupuestales y administrativos que varían las formas de gestión de servicios públicos como salud. Con los cambios aparecen nuevos actores y se cambian los acuerdos institucionales necesarios para la provisión de la acción estatal. Los gobiernos regionales reciben competencias y funciones que demanda de las nuevas instancias gubernamentales el desarrollo de herramientas de gestión para la atención de las demandas ciudadanas con un enfoque que con juega una orientación territorial con lineamientos de tipo sectorial. En el presente estudio hemos identificado un conjunto de ajustes que se han ido generando prospectiva o reactivamente por los diferentes actores involucrados en la intervención del Programa Juntos, para las conclusiones pondremos énfasis en algunas dimensiones que hacen posible la implementación descentralizada de una política nacional: los cambios normativos que permitirán conocer los fundamentos de los procesos, las diversas formas organizadas de desarrollo, así como los acuerdos producidos en función de las iniciativas implementadas. Los resultados e impacto del programa han sido estudiados en los últimos años desde diferentes perspectivas por organismos internacionales e instituciones nacionales especializadas. En general los estudios muestran un balance positivo en los cambios generados en las familias rurales, así como en el ejercicio de derechos sociales y el aumento de la demanda de servicios a nivel local. El aumento de cobertura de Juntos es más de trescientos por ciento desde el inicio de actividades en el año 2005

lo ha convertido uno de los más importantes programas sociales del país, con una significativa presencia en zonas alejadas y de difícil acceso geográfico. Es valorado positivamente por su capacidad de convocatoria de diversos actores sociales en diferentes momentos como la validación comunal de beneficiarios, supervisión de las prestaciones, entre otras. Las características actuales de la gestión de las políticas sociales y el proceso de descentralización marcan profundos cambios en la prestación de la intervención del Estado para la atención de la población en situación de pobreza. Siendo un reto en los últimos años, contar con un mecanismo de coordinación intergubernamental para la atención de las demandas ciudadanas desde una lógica de eficiencia en la intervención y ejercicio de derechos que fortalezcan las oportunidades de desarrollo de sectores excluidos. Precisamente, la última década ha sido escenario de importantes cambios en las instituciones estatales producto del proceso de modernización y descentralización del Estado Peruano. Si bien es cierto, los cambios están situados en los esfuerzos para el fortalecimiento de las funciones y competencias transferidas desde el Gobierno Central a los gobiernos regionales y locales, la prestación de bienes y servicios han requerido el desarrollo de diferentes espacios de articulación política y de gestión. Un primer elemento a tomar en consideración para los esfuerzos articuladores es la identificación de objetivos comunes en torno a los objetivos y estrategias de carácter nacional como la superación de la pobreza e inclusión social de

hogares en situación de pobreza. El enfoque de desarrollo humano y acumulación de capital social ha generado consenso, también, en torno a la importancia de dos importantes compromisos nacionales: la superación de la desnutrición crónica infantil y la disminución de la mortalidad materna. El proceso de descentralización va construyendo una forma de gestión que involucra los tres niveles de gobierno, siendo un proceso de aprendizaje paulatino el énfasis actual es el diseño e implementación multinivel de políticas nacionales. Las normas tienen el propósito de garantizar principalmente el monitoreo de los servicios, en este sentido se han desarrollado un conjunto de directivas que responden a estrategias de tipo sectorial sin enfatizar el carácter territorial de su implementación. La necesidad de implementar intervenciones territoriales de carácter local desde una perspectiva sectorial como en el caso del Programa Juntos ha generado que se identifiquen en sus procesos operativos alianzas, estrategias y objetivos específicos de vinculación con los actores regionales y/ o locales, responsables de la oferta de servicios y bienes. Los gobiernos regionales y locales consideran a los programas sociales como ajenos a su dinámica institucional, valoración que también tienen los propios programas sociales cuando intervienen a nivel local. En esa medida, las iniciativas de articulación realizadas para el cumplimiento de la corresponsabilidad en salud ha significado un reto para la construcción de sinergias para superar limitaciones de los equipos de Juntos y de la propia Gerencia de Desarrollo Social de Apurímac para mejorar la

puesta en marcha de un servicio del Estado. Es significativo que la evidencia del presente estudio nos de pistas de la importancia de una articulación a nivel local pasando de la puntual coordinación con los gobiernos locales como son las asambleas de validación de beneficiarios a acciones que favorezcan la mejora del servicio a nivel de redes y microrredes donde se realizan el cumplimiento de las corresponsabilidades a nivel comunal. Finalmente, es importante valorar el aporte de los comités de supervisión y transparencia del programa como espacios de participación y vigilancia ciudadana a nivel local para la transparencia en la gestión y su aporte constante a la mejora de los servicios tomando como base la propia opinión y cultura ciudadana. La preocupación por la eficiencia en la intervención fue una constante en el funcionamiento de Juntos, en esta medida el objetivo de garantizar el cumplimiento de las corresponsabilidades en base al aumento de la demanda de los servicios públicos de educación y salud, tuvo en las limitaciones de la oferta existente su mayor problema.

El programa cuenta con un conjunto de instrumentos institucionales que norman su funcionamiento, la intervención se basa en una organización con presencia en 14 departamentos, su dinámica organizacional diferencia roles entre el equipo directivo central, los profesionales de la sede central en Lima y los equipos regionales. Por su parte cada equipo regional cuenta con un equipo central de

conducción y gestores locales con conocimiento y capacidad de trabajo intercultural, factor que se constituye en una fortaleza para la acción desplegada. Desde el año 2006, para la atención y seguimiento de los beneficiarios del Programa Juntos el MINSA aprobó vía resoluciones ministeriales directivas de la Dirección General de Salud de las Personas para la identificación de responsables y el registro de las prestaciones realizadas. Para los procedimientos de atención estos se ajustan a directivas formuladas en función a políticas sanitarias. Para la articulación intersectorial el programa Juntos tuvo dos instrumentos: El Consejo Directivo del Programa con participación de los sectores involucrados en los servicios asociados a las corresponsabilidades; el segundo instrumentos fueron los convenios interinstitucional que se firmaron los sectores para la mejora de los servicios a los que debían acudir las familias beneficiarias del programa. El Consejo Directivo vigente en el periodo 2005-2012, tuvo como propósito la aprobación de las orientaciones programadas y la supervisión de los procesos del Programa. Su principal estrategia de articulación era de carácter sectorial (horizontal) y con la sociedad civil a través de la Comisión Nacional de Supervisión y Transparencia, los gobiernos regionales y locales carecían de representación.

El Convenio de Cooperación Interinstitucional con el Ministerio de Salud (Convenio N° 027-2006) establecía el uso de los recursos transferidos por el Programa al sector y la responsabilidad de cada

una de las partes en la implementación de mejoras para la atención de las familias que se incorporaban a Juntos. Posteriormente, en el año 2010 se impulsa la forma de convenios de Gestión Operativa con los Gobiernos Regionales, a través de este instrumento se establecen responsabilidades específicas para la prestación de los servicios y la Verificación del Cumplimiento de la Corresponsabilidad (VCC). Estos convenios eran uno por cada tipo de corresponsabilidad y eran refrendados por Resolución de la Presidencia Regional, como en el caso de la Región Apurímac. Con la transferencia de funciones y competencias en materia de salud y en la perspectiva de iniciativas de articulación como el Presupuesto por Resultado y la Estrategia Crecer, se promueven relaciones de coordinación, cooperación y apoyo mutuo con los gobiernos regionales. La nueva relación entre el MINSA - gobiernos regionales – Programa Juntos cambia de dimensiones abriendo varias instancias de coordinación para favorecer acciones sinérgicas. La experiencia analizada en Apurímac señala que la articulación es sostenible en el tiempo cuando se cumplen dos condiciones: En primer lugar, contar con objetivos comunes de desarrollo como el caso de la lucha contra la pobreza y la desnutrición crónica infantil. Un segundo elemento, es el fortalecimiento de los liderazgos regionales como se expresa en el compromiso con la Estrategia Allin Wiñanapaq -CRECER Apurímac.

Uno de los objetivos del espacio de articulación con los gobiernos regionales, se centra en la verificación y evaluación de la oferta de servicios locales, para la identificación de las brechas de atención y buscar orientar la inversión pública local a favor de la población en situación de pobreza, como se señalaba en los convenios de gestión suscritos.

La experiencia de Apurímac nos muestra que un espacio privilegiado para la atención de agendas de trabajo y la toma de acuerdos para la mejora de acciones conjuntas son los comités técnicos que canalizan las acciones operativas hacia el nivel local desde la Gerencia Regional de Desarrollo Social hacia las Diresas y el sistema de atención local.

Los principales logros de las acciones de este espacio de articulación se centran en la distribución y recojo de los formatos para la Verificación del Cumplimiento de la Corresponsabilidad (VCC) en salud. En menor medida se coordinaron acciones de información y promoción dirigida a la población para el cambio de comportamientos y el desarrollo de actitudes saludables.

Los convenios de gestión operativa y los espacios de coordinación a nivel regional son valoradas positivamente en base a una relación de confianza que mejora sus intervenciones institucionales, sin embargo tienen un nivel inicial de formalización pues queda pendiente desarrollar normas o directivas de carácter regional para la

implementación de los acuerdos asumidos con los convenios a nivel local.

### **Articulando Agendas para Mejorar la Gestión**

Existe un amplio reconocimiento del aporte de Juntos al aumento de la demanda de servicios de salud y los cambios de comportamientos en prácticas saludables que favorecen principalmente a mujeres y niñas de las zonas rurales del país. Sin embargo, también es necesario enfatizar que por la complejidad de su intervención y la cantidad de hogares beneficiarios las capacidades del programa son limitadas.

Una mayor efectividad de la intervención de Juntos necesita fortalecer las acciones de información, sensibilización y promoción para fortalecer los cambios culturales producidos con el cumplimiento de corresponsabilidades. Hasta el momento el Programa ha enfatizado el proceso de pagaduría, sin embargo son limitadas las acciones de comunicativas y de acompañamiento dirigidas a la población.

Por otro lado, las gerencias de desarrollo social han recibido un conjunto de competencias y funciones relativas a educación, salud, trabajo y promoción del empleo vienen desarrollado sus responsabilidades con limitaciones presupuestales y de recursos humanos, factores que complejizan su acción de gobierno a nivel local.



Precisamente, la necesidad de fortalecer los recursos disponibles presenta la oportunidad de complementar acciones del Programa con los Gobiernos Regionales. Apurímac nos ha mostrado las posibilidades de un trabajo sinérgico del equipo regional del Programa Juntos y la Gerencia de Desarrollo Social para complementar capacidades; por un lado los gestores locales que asumen su labor de promoción para incentivar a las familias en el cumplimiento de sus compromisos y por el otro una Dirección Regional de Salud que asume la atención de las familias en los establecimientos locales.

El compromiso de torno a una agenda inmediata para favorecer procesos operativos en torno a la distribución y llenado de formatos ha reducido la resistencia que produce en los profesionales de la salud la repetición de una información que aumenta su carga administrativa, puede dar la pista de la efectividad de atender problemas inmediatos que podrían ser parte de acciones estratégicas para las mejoras de los servicios de salud.

De igual forma, las acciones de promoción social y acompañamiento para fortalecer estrategias de inclusión muchas veces dependen de las iniciativas y compromisos personales de los gestores locales. Plantear objetivos compartidos de torno a un efectivo desarrollo de capacidades puede aprovechar la experiencia institucional acumulada

por los programas sociales y complementar acciones para mejorar la intervención del propio gobierno regional a nivel comunal.

Un reto de los espacios e iniciativas de articulación es su institucionalización para atender agendas de largo aliento, queda demostrado que la construcción de un ambiente de respeto y confianza permite a equipos con diferentes responsabilidades complementen sus acciones entorno a intereses compartidos. Sin embargo acciones de carácter estratégico como compartir información actualizada y oportuna sobre los beneficiarios de los programas sociales necesita de arreglos institucionales para compartir sistemas de planeamiento, información y seguimiento.

Queda pendiente como las mejoras promovidas a nivel regional pueden ser capitalizadas por los sectores, por ejemplo las acciones de articulación en Apurímac podrían ser sistematizadas para favorecer una gestión descentralizada de las acciones de lucha contra la pobreza donde las acciones son alineadas a la visión y objetivos regionales de desarrollo.

Del mismo modo, una mejora señalada reiterativamente está vinculada a los sistemas de información, por ejemplo de uso de una gran cantidad de formatos para dar cuenta de las atenciones en salud en base a las estrategias sanitarias que se complica aún más los días que los beneficiarios del Programa Juntos acuden a los establecimientos de salud, podría ser materia del trabajo concertado

entorno a la reforma de la salud que se viene trabajando por parte del sector. La idea en este sentido es aprovechar los aprendizajes que da la práctica a nivel regional y local para mejorar los instrumentos que harán posible la mejora continua de los servicios Finalmente, es necesario relevar la importancia de la continuidad de iniciativas integradoras como las de articulación intergubernamental para procesos sociales que promueven cambios sociales y culturales complejos como la superación de la pobreza, en esa perspectiva resulta necesario enfatizar que complementar esfuerzos aporta a reducir los costos de transacción e incrementar los recursos disponibles. Por ello, resulta imprescindible reconocer el valor de iniciativas que van desarrollando capacidades de autoridades y técnicos comprometidos con protocolos de entendimiento que generan visiones compartidas de largo alcance.

**Pérez Lu. (2015). EVALUACIÓN DEL EFECTO DEL PROGRAMA JUNTOS EN RELACIÓN A LA SALUD MATERNO INFANTIL TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE DOCTOR EN SALUD PÚBLICA,** refiere que:

En el 2007 Jones realiza un estudio cualitativo en 2 comunidades de Ayacucho, según este estudio se encuentra que los hogares beneficiarios del programa aumentan el consumo de proteínas, además de acudir con mayor frecuencia a los servicios de salud.

También se pudo apreciar que mejoraron sus viviendas y aumento la compra de animales, la tasa de matrícula y asistencia escolar. Asimismo se pudo ver que disminuyo la violencia al interior del hogar y que el poder de negociación e independencia económica de las mujeres habría incrementado.

En el 2009 Alcázar, hace un estudio para poder conocer los posibles efectos de Juntos hacia la oferta y uso de los servicios de salud y educación. Para eso utiliza la base pública de los Niños del Milenio y compara los beneficiarios del distrito de Vinchos (Ayacucho) y la población de Santo Toribio (Anscash), población que no fue beneficiaria de Juntos. Adicionalmente, realiza encuestas a una muestra de madres del distrito de Vinchos y entrevistas estructuradas a los proveedores de servicios de los establecimientos de salud e instituciones educativas primarias. En este estudio se pone en evidencia que desde que se inició el programa Juntos ha habido un aumento en la demanda de los servicios de salud y educación en los distritos implementados. Debido a esta demanda ha habido cierta mejora en los servicios de salud y educación pero esta mejora no ha sido suficiente para poder satisfacer toda la nueva demanda generada. En el 2009, Díaz y colaboradores realizan 2 evaluaciones del programa Juntos, la primera es un análisis de la implementación del programa en las regiones de Apurímac, Huancavelica y Huánuco. Para este primer análisis, la metodología que utilizaron fue la observación directa de las localidades de los 3 departamentos

mencionados, adicionalmente hicieron entrevistas a profundidad a los promotores del programa Juntos, beneficiarios, personal de los centros de salud, autoridades municipales, funcionarios del Banco de la Nación y de la RENIEC. Como resultados de esta primera evaluación se pudo comprobar que los componentes logísticos y administrativos del programa funcionan de manera adecuada, existe un problema en la recopilación de la información socioeconómica por parte del INEI y de la validación comunal, aun no se evidencia un aumento estadístico en el uso de los servicios de salud y educación a pesar que los beneficiarios refieren usarlo más para cumplir con las condiciones del programa, hay deficiencias en las ofertas que ofrece el estado en los servicios de salud y educación, estadísticamente no se aprecia un aumento en el consumo de los participantes aunque si se observó durante el trabajo de campo que se realizó para hacer el estudio, y la transferencia de 100 soles mensuales es un monto importante de dinero sobre todo para las familias de extrema pobreza que las posibilita de adquirir nuevos bienes y servicios.

El segundo análisis que realizó Díaz y colaboradores fue en relación a las concepciones, expectativas y comportamiento en la población pobre beneficiaria del programa Juntos en Apurímac, Huancavelica y Huánuco. Para esta parte del análisis utilizaron a los usuarios beneficiarios y no beneficiarios del programa y entrevistas semiestructuradas con informantes institucionales y comunitarios. Como resultados de este segundo análisis se obtuvo que Juntos está

alimentando las nociones de progreso y de una mayor proyección de las familias beneficiarias, hay una menor inasistencia y deserción escolar, los beneficiarios tienen gran preocupación por cumplir con las condiciones de Juntos debido al continuo monitoreo que realiza el programa, hay una deficiencia estructural en las ofertas de salud y educación que ofrece el estado, y hay un flujo insuficiente de información intra e intersectorial.

En el 2010, Arroyo y colaboradores desarrollan un estudio cualitativo de los efectos del programa Juntos en los cambios de comportamiento de los hogares beneficiarios en el distrito de Chuschi. Para esto realizan entrevistas a profundidad a actores claves (Familias beneficiarias y no beneficiarias, autoridades locales, dirigencias locales y funcionarios locales). Como resultados, encontraron que el programa Juntos es tomado por los beneficiarios como algo importante que puede cambiar sus vidas, además que les ha servido para organizar y ordenar mejor sus vidas. Además el programa los ha introducido en el mercado de consumo, y la mayor cantidad de gastos es empleada en alimentos o lo utilizan para el ahorro, aunque algunas autoridades sostienen que hay un pequeño grupo de usuarios que hace un mal uso del dinero dado. También señalan que hay cambios en las prácticas del cuidado de la salud, educación de los hijos y obtención de un número de identidad.

En el 2011, Segovia y colaboradores realizaron un estudio de evaluación de los efectos del programa Juntos en la economía local de las zonas rurales a cinco años de intervención en la Regiones Apurímac, Huancavelica, Ayacucho y Huánuco.

Se utilizó un estudio cualitativo en 2 fases. La primera fase se realizó entrevistas estructuradas para determinar los cambios en la economía familiar. Y en la segunda fase se realizó grupos focales y entrevistas a profundidad a actores claves (gobierno local, directores, jefes de instituciones educativas y centros de salud, representantes de la sociedad civil) para determinar los cambios en las actividades económicas de las comunidades. Entre los resultados encontrados se pudo determinar que el 85.1% de las familias beneficiarias se les cataloga como “funcionales” y en las no beneficiarias el 57.2% son catalogadas como “disfuncionales”. La definición de ser una familia funcional son las familias que promueven el desarrollo favorable de la salud de todos sus miembros y tienen la capacidad de resolver las crisis que se presentan a la familia. Las familias disfuncionales se caracterizaran por su incapacidad para enfrentar la crisis y tener una unión no productiva. Además en este estudio se atribuyen los cambios que sufrieron estas comunidades beneficiarias al programa Juntos, estos cambios son a una mejora en la salud y educación. Como un mejor ordenamiento en la comunidad debido a la implementación de cocinas mejoradas, biohuertos y letrinas en las familias.

En el 2011, Vargas a través del Programa de Igualdad de Género de CARE Perú, realiza una evaluación del programa sobre cómo se han empoderado las mujeres a través de un análisis de género al programa Juntos en el Perú. Para esta evaluación se realizó un estudio cualitativo a través de entrevistas semi-estructuradas y grupos focales con mujeres beneficiarias del programa. Además se hicieron entrevistas a profundidad a actores claves (funcionarios del programa, representantes de la sociedad civil, operadores de servicios de salud y educación, autoridades locales). En los resultados encontrados se pudo establecer que el programa Juntos contribuye a mejorar la situación económica de las mujeres beneficiarias y le da la posibilidad a pertenecer al mercado de consumidores y satisfacer sus necesidades básicas.

También es notorio la poca participación de los hombres en el programa, delegando esta función a las mujeres, debido a que les dan a ellas el trabajo y responsabilidad del cuidado y bienestar infantil. Adicionalmente, a través del programa las mujeres tienen mayor información sobre temas de salud y nutrición, pero no se les promueve una conciencia de derechos, no fomentan la interculturalidad, ni el trato digno hacia las mujeres.

En el 2013 el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) realizan un estudio cualitativo etnográfico en 6 comunidades



andinas y amazónicas del Perú. En este estudio se evidenció que Juntos es altamente valorado por las comunidades. Además que ha contribuido en incrementar la asistencia escolar y el uso de servicios de salud, aunque existen ciertas barreras para el acceso a los servicios de salud pero esto no depende del programa. Otros efectos encontrados fue que los beneficiarios puedan obtener su documento nacional de identificación (DNI) y que las madres al ingresar al sistema financiero, muchas de las mujeres pudieron incrementar su autoestima debido a que aumentó su participación en la toma de decisiones dentro del hogar, y un mejor posicionamiento de las mismas en los espacios de toma de decisiones de la comunidad en los comités locales.

En el 2009, Perova y colaboradores, a través del Banco Mundial publican la primera evaluación de impacto del programa Juntos. Esta evaluación la realizan utilizando la base de datos de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) de los años 2006 y 2007, información del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) e información de los Registros Nacionales de Municipalidades (RENAMU) de los años 2006 y 2007.

Para el análisis utilizan la técnica de paramientos con puntaje de propensión.

En los resultados encontrados se pudo ver una reducción en la pobreza, además de un aumento al uso de los servicios de salud y una mejora en la calidad de alimentos. No se vieron resultados negativos

en relacionados a la transferencia monetaria entregada, como el comprar bebidas alcohólicas, dejar de trabajar o un incremento de la tasa de fecundidad. Debido al poco tiempo de evaluación no se pudo ver impacto en los temas de escolaridad o en los indicadores finales del programa relacionados a nutrición infantil, anemia y desarrollo cognitivo.

En el 2011, Perova y colaboradores, también por medio del Banco Mundial vuelven a hacer una segunda evaluación de impacto. Vuelven a usar las mismas bases de datos usadas en la evaluación anterior, pero añaden 2 años más de seguimiento, ahora su periodo de estudio es del 2006 al 2009. Para el análisis vuelven a usar la técnica de paramiento por puntaje de propensión pero hacen un análisis adicional que fue el análisis de intensidad. Los resultados encontrados en esta evaluación fue un impacto en el ingreso económico, la capacidad de gastos y en la educación de los menores de edad.

También se pudo ver una mayor asociación en indicadores de reducción de la pobreza, incremento en el número de controles de crecimiento y desarrollo por los niños en los centros de salud, además de un incremento en el porcentaje de partos institucionales y que los niños beneficiarios de Juntos tenían menos riesgo de enfermarse. Finalmente este estudio pudo concluir que la magnitud de los resultados de Juntos cambia en medida al tiempo que los beneficiarios pertenecen al programa.

En el 2012, Sánchez y Jaramillo a través del Banco Central de la Reserva del Perú, hace una evaluación del impacto de JUNTOS sobre la nutrición temprana en niños menores de 5 años. Para este análisis utiliza la información de la base de datos de la Encuesta Demográfica y Salud Familiar (ENDES) comprendida entre los años 2008 al 2010. Y para el análisis aplican 2 metodologías, la primera es utilizar paramiento de hogares y diferencias con paramiento, y la segunda metodología es realizar estimaciones con efectos fijos.

En este estudio se encontró que JUNTOS está asociado a la disminución de la desnutrición crónica extrema en niños menores de 5 años, pero no en lo que se refiere a la desnutrición crónica total debido a que este tipo de desnutrición es mucho más difícil de disminuir. Además se vio una asociación entre el grado de educación de la madre y las mejoras nutricionales del niño. Finalmente sugieren que los efectos de Juntos son heterogéneos entre los participantes, los hogares con menor dotación de activos (los más pobres entre los pobres) se beneficiarían menos del programa.

**Pérez lu**, concluye en su investigación señalando que, se encontró que los beneficiarios del Programa Juntos si cumplen con las corresponsabilidades que le pide el programa en relación a partos institucionales, control de crecimiento y desarrollo del niño en el centro de salud y cumplimiento con el calendario de vacunas del niño. Este hallazgo también fue encontrado por otras evaluaciones del Programa Juntos y en la evaluación de otros programas de TMC de

Latinoamérica. A nivel individual, el Programa Juntos disminuye el riesgo de bajo peso en mujeres y disminuye marginalmente el riesgo de anemia en niños. Este es el primer estudio que evalúa el efecto del Programa Juntos en estos indicadores. A nivel distrital, se encontró que el Programa Juntos disminuye la prevalencia de anemia en mujeres y niños. Es la primera vez que se evalúa el efecto del Programa Juntos en estos indicadores, teniendo en cuenta que la anemia en mujeres es un factor asociado a anemia en niños. Si bien el Programa Juntos tiene un efecto en reducir el riesgo de bajo peso en mujeres, también se encontró que aumenta la prevalencia de sobrepeso en mujeres en los distritos que fue implementado. Esto se puede deber a que muchas familias prefieren comprar alimentos económicos como los fideos.

## **2.2. BASES TEÓRICAS:**

### **DESARROLLO DE PROGRAMAS DE TRANSFERENCIA MONETARIA CONDICIONAL EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE.**

La información que se detalla, esta referenciada al pie de página, en la que se detalla el desarrollo de los programas de transferencia monetaria condicional (TMC) han sido poco estudiados en los diferentes países donde se han implementado.

Pero estos programas se caracterizan por brindar una transferencia monetaria directa (generalmente a las mujeres del hogar que

cumplan con los criterios de pobreza) pero supone que los beneficiarios cumplan ciertas obligaciones o corresponsabilidades (que son las condiciones que deben de cumplir para recibir el incentivo económico.)

En 1995 se implementó en Brasil el primer programa de transferencia monetaria en América Latina, denominados Bolsa Escolar y Programa de Garantía de Renda Mínima, implementados en el Distrito Federal y Sao Paulo respectivamente.

En 1997 México siguió el ejemplo con el Programa de Educación, Salud y Alimentación (PROGESA). Estas implementaciones fueron replicadas por otros países en América Latina y el Caribe y en el 2011 ya se tenía implementado 47 diferentes programas en 20 diferentes países en esta región, llegando a incrementar la cifra de beneficiarios de 38 millones en el 2001 a 129 millones para el 2011. Los programas más resaltantes de la región son los implementados en Brasil, Colombia y México que llegaron a tener una cobertura del 50% al 55% de toda la población en situación de pobreza. Casi todos los programas de TMC tratan de romper con el ciclo de la pobreza y mejorar el capital humano de los jóvenes de poblaciones vulnerables mediante la entrega de transferencia monetaria condicionada a ciertas acciones o corresponsabilidades que deben de cumplir las familias beneficiarias.

A continuación se presenta una reseña de los diferentes programas de TMC que han sido implementados en los diferentes países de América Latina y el Caribe.

Argentina comienza en el año 2002 con la implementación del programa Jefes y Jefas de Hogar Desocupados, este programa está enfocado a realizar acciones en relación al empleo debido a la crisis económica que enfrentó ese país en el 2001. Sus beneficiarios eran familias con jefes del hogar sin empleo y con hijos menores de 18 años, que tengan entre los integrantes de la familia a algún discapacitado o una mujer embarazada. Este programa tenía cobertura nacional y termino en el año 2005. En el 2005, el gobierno regional de Buenos Aires lanza el Programa de Ciudadanía Porteña, cuyos beneficiarios solo eran familias residentes en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que se encuentren en situación de pobreza, que tengan algún discapacitado entre sus miembros, una mujer embarazada o adulto mayor, actualmente este programa sigue activo. Otro programa que se inicia en el 2005 en este país es Familias por la Inclusión Social, este programa finaliza en el 2010, pero fue el programa que sucedió al programa Jefes y Jefas de Hogar Desocupados; el objetivo de este programa es mejorar la calidad de vida y el acceso a la educación de niños y adolescentes, teniendo como beneficiarios a familias con niños menores de 18 años, una mujer embarazada o un discapacitado.

Actualmente, el programa que se encuentra activo en Argentina es el denominado Asignación Universal por Hijo para Protección Social, este programa se inició en el 2009 y tiene como objetivo garantizar el derecho a la protección social, mejorar la calidad de vida y acceso a la educación de niños y adolescentes.

En el 2011 a este programa se le agrega el componente de Asignación Universal por Embarazo. Los beneficiarios de este programa son las familias en la cual el jefe de familia se encuentre desocupado, tengan una economía informal o sean empleados domésticos con ingresos menores al salario mínimo, además que tengan hijos menores de 18 años o una mujer embarazada. Los extranjeros residentes en Argentina pueden solicitar ser beneficiarios del programa si acreditan un mínimo de 3 años de residencia definitiva en el país.

Bolivia, el primer programa que implementan es el denominado Bono Juancito Pinto, este programa se inicia en el 2006 con una cobertura nacional y actualmente se mantiene activo, tiene como objetivo la eliminación del trabajo infantil y el aumento de la escolaridad. Su población objetivo son los niños menores de 18 años que se encuentren cursando primaria o secundaria o alumnos de educación especial sin límite de edad.

El otro programa implementado en Bolivia y también se mantiene activo es el denominado Bono Madre Niña-Niño Juana Azurduy, este programa se inicia en el 2009 y tiene como objetivo aumentar el acceso a los servicios de salud con el fin de disminuir los niveles de mortalidad materna e infantil y la desnutrición crónica en niños menores de 2 años. Su población objetivo son las mujeres embarazadas y niños menores de 2 años que no tengan cobertura de salud.

Brasil, se han implementado 6 diferentes programas de TMC de ámbito nacional. El primer programa es el denominado Programa de Erradicação do Trabalho Infantil, este programa se inicia en 1997 y actualmente sigue activo, tiene como objetivo disminuir el trabajo infantil y sus beneficiarios son familias con hijos menores de 16 años que se encuentran en situación de trabajo infantil. En el 2001 se inicia el programa Bolsa Alimentação que tiene una duración hasta el 2003 para luego formar parte del programa Bolsa Familia, este programa tiene como objetivo mejorar la escolaridad y sus beneficiarios son las familias en situación de pobreza extrema y que tengan niños entre 6 y 15 años.

También en el 2001 se crea el programa Bolsa Escolar, este programa se implementa en 7 Estados y en 200 municipalidades. El objetivo de este programa era mejorar la educación primaria y secundaria de los niños entre 6 a 15 años y con esto pretender reducir la pobreza a largo plazo mediante la mejora del capital



humano. Ya luego en el 2003 el programa Bolsa Escolar pasa a formar parte del programa Bolsa Familia.

Adicionalmente, en el 2003 se crea el programa Cartão Alimentação que finaliza este mismo año para también formar parte del programa Bolsa Familia, este programa tenía interés en la seguridad alimentaria y sus beneficiarios eran las familias en pobreza extrema con niños entre 0 a 6 años o que tuvieran alguna mujer embarazada. En el 2003, se crea el programa más grande de este país, que se denomina Bolsa Familia debido a que se forma de la unión de otros programas mencionados anteriormente, los beneficiarios de este programa son todas las familias en situación de pobreza y pobreza extrema.

Adicionalmente, en el 2011 se implementa un nuevo programa denominado Programa Bolsa Verde, este programa tiene como objetivo promover el desarrollo del eco sistema y mejorar las condiciones de vida de las familias que se encuentren en situación de pobreza mediante acciones de desarrollo ambiental, social y educacional. Los beneficiarios de este programa son familias que se encuentran en pobreza extrema y que realicen actividades vinculadas a la conservación de los recursos naturales.

En Chile se han implementado 2 programas de TMC, el primero se implementa en el 2002 y se denomina Chile Solidario cuyo objetivo es beneficiar a las familias que se encuentran en extrema pobreza

o en condición de vulnerabilidad. En el 2012 se implementa en programa denominado Ingreso Ético Familiar, pero este programa combina transferencias condicionadas y no condicionadas con el fin de suplementar los ingresos propios de los hogares que se encuentran en extrema pobreza, los beneficiarios de este programa son los hogares que corresponden al 30% de la población vulnerable.

Actualmente ambos programas (Chile Solidario e Ingreso Ético Familiar) se encuentran activos.

Colombia llegó a implementar 3 programas de TMC, el primero fue en el 2001 y se denominó Más Familias en acción, lo que destaca a este programa es la inclusión que tienen las familias desplazadas por la violencia interna. Los beneficiarios del programa son familias en situación de pobreza y vulnerabilidad que se encuentren en condiciones de desplazamiento o que sean indígenas con hijos menores de 18 años.

El segundo programa que se llega a implementar es el denominado Subsidio Condicionados a la Asistencia Escolar, este programa se inicia en el 2005 pero solo se implementa de forma local en la Ciudad de Bogotá. Tiene como beneficiarios a las familias en situación de pobreza extrema o que se encuentren en situación de desplazamiento debida a la violencia interna del país. Finalmente, en el 2007 se implementa un tercer TMC denominado actualmente

Red Unidos (antes era conocido como Red Juntos), este programa tiene como objetivo facilitar a las familias el acceso a los servicios que ofrece el estado a nivel nacional.

Sus beneficiarios son familias en situación de pobreza extrema o que se encuentren desplazadas como consecuencia de la violencia interna del país. En la actualidad estos 3 programas de TMC se encuentran activos en Colombia.

En el caso de Costa Rica llegaron a implementar 2 TMC, el primero lo realizaron en el año 2000 pero solo tuvo vigencia hasta el año 2002, este programa se denominó Superémonos y tenía como objetivo propiciar el acceso y la permanencia en el sistema educativo a los niños y jóvenes pobres a cambio de un bono alimentario. Los beneficiarios de este programa eran familias en situación de pobreza con niños de 6 a 18 años.

El siguiente programa lo implementan en el 2006 y actualmente sigue activo, este programa se llama Avancemos y tiene como objetivo prevenir la deserción escolar en la educación secundaria, los beneficiarios de este programa son familias con adolescentes o jóvenes entre 12 y 25 años que tienen dificultades de mantener a sus hijos en el sistema educativo por razones económicas.

En Ecuador se llegaron a implementar 3 programas de TMC, el primero se inicia en 1998 y se denomina Bono Solidario, este programa termina en el 2003 y tenía como objetivo eliminar los subsidios de los precios para el gas de uso doméstico, gasolina y electricidad. Los beneficiarios de este programa fueron madres con al menos un hijo menor de 18 años, adultos mayores de 65 años o personas discapacitadas en situación de pobreza.

El siguiente programa se implementa en el 2003 como sucesor del programa Bono Solidario, este programa tiene el nombre de Bono de Desarrollo Humano y actualmente se encuentra en actividad. El objetivo del programa sigue con los mismos del programa Bono Solidario, en el cual les pide ciertas condiciones a los beneficiarios para recibir los beneficios, pero estas condiciones no están sujetas a un control por parte de los monitores del programa.

Finalmente, en el 2011 implementan su ultimo TMC que también sigue activo hasta el momento, denominado Desnutrición Cero, este programa tiene como objetivo eliminar la desnutrición de los recién nacidos y tiene como beneficiarios a las familias en situación de pobreza que tengan algún hijo menor de un año o una mujer embarazada.

El Salvador solo ha implementado un programa de TMC en el 2005 que actualmente se denomina Comunidades Solidarias (anteriormente era conocido como Red Solidaria). Este programa tiene como objetivo mantener el capital humano mediante la transferencia monetaria y fomentar el uso de los servicios básicos. Los beneficiarios de este programa son las familias que se encuentran en extrema pobreza y que tengan hijos menores de 21 años o una mujer embarazada.

Guatemala llegó a implementar 3 programas de TCM. El primero lo inicia en el 2007 y termina en el 2008, se denomina Protección y Desarrollo de la Niñez y Adolescencia Trabajadora, con una cobertura local en la ciudad de Guatemala. Tiene como objetivo focalizarse en los sectores de la ciudad carentes de servicios básicos por lo cual sus beneficiarios son las familias en situación de pobreza y que tengan la problemática de trabajo infantil, adicionalmente se da prioridad a los sectores de la ciudad ubicados donde se elimina la basura y que tengan carencia de los servicios básicos.

El siguiente programa se inicia en el 2008 y tiene una duración hasta el 2011, este programa si tiene una cobertura nacional y se denominó Mi Familia Progresiva. El objetivo de este programa es centrarse en problemas nutricionales por lo cual sus beneficiarios son familias en situación de pobreza extrema con hijos menores de

15 años o alguna mujer embarazada. Finalmente en el 2012 se implementa el programa Mi Bono Seguro, este programa tiene cobertura nacional y actualmente se encuentra activo. El objetivo de este programa es incrementar la escolaridad, los indicadores de salud y nutrición, por lo que sus beneficiarios son familias en situación de pobreza o pobreza extrema que tengan hijos menores de 15 años o una mujer embarazada.

En Haití implementaron solo un programa de TMC en el 2012 denominado Ti Manman Cheri, este programa tiene una cobertura nacional y actualmente se encuentra en actividad. Los objetivos del programa están orientados a mejorar la escolaridad y los niveles de educación, fortalecer la autonomía de la mujer e inyectar liquides a la economía. Por esto los beneficiarios de este programa son las familias que se encuentran en situación de pobreza y con hijos menores de 18 años. Las familias beneficiarias tienen que renovar su inscripción cada 6 meses y lo pueden hacer hasta en 10 oportunidades con la condición de que sus hijos tengan una asistencia regular a las escuelas.

Para el caso de Honduras, se llegaron a implementar 4 programas de TMC, aunque se podrían considerar solo 2 programas, el Programa de Asignación Familiar y el Bono 10,000 Educación, Salud y Nutrición, debido a que el primer programa (Programa de

Asignación Familiar) tuvo 3 diferentes fases. La primera fase se inició en 1990 con financiamiento del gobierno Hondureño y en el cual no se exigía corresponsabilidades a los beneficiarios. En esta primera fase los beneficiarios son familias en situación de pobreza extrema con hijos menores de 14 años que se encuentren en educación primaria o que tengan menores de 5 años en riesgo de desnutrición, mujeres embarazadas o adultos mayores a 65 años. La segunda fase se inició en 1998 y tuvo una duración hasta el 2005, en esta fase se tuvo financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y funciono de manera paralela con la primera fase ya implementada. En esta fase el BID cambio al público beneficiario a familias con hijos menores de 12 años o solo con una mujer embarazada, debido a que deseaba realizar ciertas evaluaciones de impacto. La última fase se inicia en el 2006 y termina en el 2009, también con financiamiento del BID pero esta vez solo con una cobertura regional (Departamentos de Intibucá, La Paz, Lempira y Santa Bárbara), esta tercera fase tiene como objetivo la homologación de las estructuras operativas teniendo los mismos criterios de los beneficiarios de la segunda fase.

En relación al programa Bono 10,000 Educación, Salud y Nutrición, se inicia en el 2010 y continúa hasta la actualidad, la finalidad de este programa es romper con el ciclo de la pobreza de generación en generación por medio del acceso a los servicios de salud,

nutrición y educación a las familias en situación de extrema pobreza.

En Jamaica se implementa solo un programa de TMC en el 2001 con una cobertura nacional y que actualmente se encuentra en actividad, este programa se llama Programme of Advancement Through Health and Education. Este programa tiene como objetivo centrarse en los grupos vulnerables. En el 2008 se agregó un incentivo económico a los jóvenes que terminaban la secundaria y que iniciaban con educación superior.

En México, ellos inician con la implementación del Oportunidades en el año 1997. Este programa ha sido uno de los programas referentes en la región, al inicio era conocido como Progresá que significaba Programa de Educación, Salud y tenía solo una cobertura en las zonas rurales. En el 2002 cambia de nombre a Oportunidades y aumenta su cobertura a las zonas semi-urbanas y rurales. El objetivo inicial de Progresá era mejorar el capital humano mediante corresponsabilidades de los beneficiarios y mejorando sus indicadores de escolaridad, salud y nutrición. Cuando se implementa Oportunidades se continua con el objetivo de Progresá pero se añade o se hace énfasis en otro objetivo orientado en tratar de potenciar las capacidades de los beneficiarios con el fin de que puedan mejorar su calidad de vida pero por sus propios esfuerzos.



En el 2014 vuelve a cambiar de nombre por Prospera – Programa de Inclusión Social, en esta oportunidad trata de complementar sus acciones con otros programas sociales (Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias, Programa de Fomento a la Urbanización Rural, Programa Vivienda Digna, Programa Vivienda Rural) y da la posibilidad de volver a evaluar a los ex beneficiarios que fueron separados del programa para su posible reincorporación.

En Nicaragua, en el 2000 se inició un piloto de un programa de TMC con financiamiento del BID y técnico del International Food Policy Research Institute llamado Red de Protección Social, este piloto duro hasta el 2006 y actualmente no se encuentra activo. El objetivo del programa era aumentar los gastos en alimentación, aumentar la escolaridad y mejorar la salud y nutrición de niños menores de 5 años. Y sus beneficiarios eran familias que se encontraban en situación de pobreza extrema. Luego de haber finalizado el piloto, en el 2007 fue reemplazo por nuevos programas con orientación productiva (Hambre Cero y Usura Cero) que brindan micro préstamos y bonos productivos alimentarios.

En el periodo del 2005 al 2006 se crea el programa Sistema de Atención en Crisis, este programa de TMC se implementa ante la emergencia natural (derrumbes y sequias) que sufrió el norte de

Nicaragua en este periodo, por lo cual solo fue implementado en las 6 municipalidades que fueron afectadas.

Panamá implemento su primer programa de TMC en el 2005 y se denominó Bonos Familiares para la Compra de Alimentos. Este programa está orientado a las zonas rurales e indígenas que beneficia a las familias en situación en pobreza extrema. En el 2006 este programa llega a formar parte del Programa Red de Oportunidades que tiene por objetivo reducir la pobreza extrema y tiene un componente relacionado al apoyo de las familias y mejorar la oferta local. Sus beneficiarios son familias en situación de pobreza extrema y que tengan hijos en situación de trabajo infantil.

En Paraguay se implementa en el 2005 dos programas de TMC, el primero se denomina Abrazos que tiene como objetivo disminuir el trabajo infantil, por lo cual sus beneficiarios son familias en situación de pobreza extrema que tengan hijos realizando trabajo infantil. El segundo programa de TCM implementado ese mismo año es el llamado Tekopora, el objetivo de este programa es romper con el ciclo de la pobreza que se transmite de generación en generación y brindar a las familias beneficiarias mejores posibilidades de vida. Sus beneficiarios son familias que se encuentran en situación de pobreza extrema y vulnerabilidad que tengan entre sus integrantes a hijos menores de 18 años, una mujer embarazada o una persona

con discapacidad. Actualmente ambos programas (Abrazos y Tekopora) se encuentran activos en Paraguay.

República Dominicana, inicia su primer programa de TMC en el 2005, que lo denominó Programa Solidaridad. Este programa tuvo una duración hasta el 2012 y tuvo como objetivo apoyar el fortalecimiento de los servicios de salud, mejorar la escolaridad. Sus beneficiarios son familias en situación de pobreza moderada a extrema y en cuyos integrantes tengas hijos menores de 16 años, una mujer embarazada o que el jefe de familia se encuentre desempleado. Luego en el 2012 se implementa el programa Progresando con Solidaridad, este programa amplía sus objetivos hacia mejorar la salud integral, educación, seguridad alimentaria, medio ambiente, formación humana, identificación y acceso a tecnologías de información y comunicación. Sus beneficiarios son familias que se encuentran en situación de pobreza moderada a extrema.

En Trinidad y Tobago, inician su programa de TMC en el 2005 y se denomina “Targeted Conditional Cash Transfer Programme”, este programa pone énfasis al trabajo psicosocial con las familias y tiene como objetivo tratar de vincular a los beneficiarios con los servicios públicos y los relacionados a la promoción social, como los de capacitación y generación de ingresos. Sus beneficiarios son familias que se encuentran en situación de pobreza extrema.

Uruguay se ha implementado 3 programas de TMC. El primero se inicia en el 2005 y tiene una duración hasta el 2007. Este programa se denominó Plan de Atención Nacional a la Emergencia Social, y tenía como objetivo que sus beneficiarios salgan de su situación de pobreza y exclusión social en un mediano plazo. En el 2006 se implementa el programa Tarjeta Uruguay Social, que tiene como objetivo que las familias beneficiarias puedan acceder a su canasta básica. Sus beneficiarios son familias en situación de vulnerabilidad y personas trans (transexuales, travestis y transgénero). Y para el 2008 se implementa el programa denominado Asignaciones Familiares, cuyo objetivo es mejorar la situación de pobreza, indigencia y escolaridad de las familias que se encuentra en situación de pobreza. Evaluación de Programas de transferencia monetaria condicional en América Latina y el Caribe.

## **2.3. BASE CONCEPTUAL**

### **2.3.1. GESTIÓN DE PERSONAL**

La **Gestión** de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, prácticas, salud, conocimientos, habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general.

La Gestión de Recursos Humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

La Gestión de Recursos Humanos en una organización y representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Las técnicas utilizadas para gestionar (contratar/despidos) empleados de cualquier organización, con el fin de aumentar su valor. Las técnicas de gestión de personal consisten en seleccionar a las personas adecuadas para el trabajo adecuado, con las habilidades adecuadas, evaluar el trabajo, formar a los empleados, asegurando una comunicación efectiva dentro de los niveles y asegurarse de que los empleados están trabajando hasta sus niveles máximos de productividad.

La definición de gestión que podremos encontrar en cualquier libro o texto informativo acerca de esta herramienta de administración dice que básicamente la gestión se encarga de ejecutar todas aquellas órdenes planificadas por la administración, en este caso, de empresas.

Más específicamente, la definición de gestión nos indica que se trata de realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos. Como bien hemos explicado a lo largo de este sitio, la gestión se divide en todas las áreas que comprenden a una empresa, ya que todos los departamentos que la administración tiene bajo su cargo, deben estar involucrados con la gestión empresarial.

Teniendo en cuenta esta definición de gestión dada, es importante que sepamos que en una empresa, la gestión de recursos humanos es la más relevante en una empresa, ya que en este caso, la definición de gestión se referiría a ésta como un conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal empleado que una empresa necesita para su éxito. Teniendo todo esto en cuenta, podemos decir que de la definición de gestión se desprende la intervención de los miembros activos correspondientes a la empresa,

comprendiéndose la dirección general y los representantes de la gestión del personal. Por otro lado también debemos tener en cuenta que la definición de gestión en este caso requiere definir por su parte todas las políticas utilizadas por el personal para que así el mismo pueda ponerse en funcionamiento articulando las funciones sociales teniendo en cuenta las metas que posee la empresa. Considerando la definición de gestión de recursos humanos que expusimos anteriormente debemos decir que además de estos factores mencionados, se requieren de métodos para conseguir, desarrollar y conservar dichos recursos, y esto es algo que no podrá ser llevado a cabo sin el apoyo de instrumentos administrativos. Todos estos puntos señalados, conforman el procedimiento habitual en el cual la definición de gestión de recursos nos indica su funcionamiento.

Para poder ilustrar un ejemplo claro y que la definición de gestión resulte más entendible, diremos que cuando un vendedor es ascendido a jefe de ventas debe asumir algunas responsabilidades que nada tendrán que ver con las que anteriormente poseía. Por ejemplo, antes, como vendedor debía encargarse que se logre el volumen de ventas fijado por la empresa, llevaba a cabo la organización de su propio tiempo con el objetivo de mantener un cierto contacto con la mayor

cantidad de clientes posible, y debía registrar cada una de las transacciones e informáse las inmediatamente a su supervisor.

Ahora bien, al haber sido ascendido las responsabilidades con las que carga son: realizar previsiones de venta con el fin de lograr los objetivos presupuestados, coordinar el tiempo del personal administrativo junto con el del personal de su departamento a cargo, diseñar acciones promocionales que ofrezcan información acerca de su departamento y desarrollar un plan de prospección para que así la empresa logre alcanzar una mayor cuota de mercado. Lo que se plantea en este ejemplo es el cambio sustancial en el sistema de trabajo, y lo mismo pasa con todos los puestos que afecta esta definición de gestión.

### **2.3.2. IMPACTO SOCIAL**

Para poder conceptualizar el término de impacto social, se ha consultado las opiniones de diversos autores, según el cual podemos enfocar el resultado de una acción en beneficio de una comunidad o sociedad, así se tiene el concepto dado por la cooperación internacional y para Iberoamérica, cuando se refiere; “El impacto se refiere a los efectos que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general”. Los autores sustentan el criterio de que el impacto como concepto es más amplio que el concepto de eficacia, porque va más allá del



estudio del alcance de los efectos previstos y del análisis de los efectos deseados, así como del examen de los mencionados efectos sobre la población beneficiaria.

“El impacto puede verse como un cambio en el resultado de un proceso (producto). Este cambio también puede verse en la forma como se realiza el proceso o las prácticas que se utilizan y que dependen, en gran medida, de la persona o personas que las ejecutan. Esta definición se refiere a cambios, pero se diferencia de otras definiciones en que este cambio ocurre en los procesos y productos, no en las personas o grupos.

“El impacto social se refiere al cambio efectuado en la sociedad debido al producto de las investigaciones”.

“... los resultados finales (impactos) son resultados al nivel de propósito o fin del programa. Implican un mejoramiento significativo y, en algunos casos, perdurable o sustentable en el tiempo, en alguna de las condiciones o características de la población objetivo y que se plantearon como esenciales en la definición del problema que dio origen al programa. Un resultado final suele expresarse como un beneficio a mediano y largo plazo obtenido por la población atendida”.

El impacto de un proyecto o programa social es la magnitud cuantitativa del cambio en el problema de la población objetivo como resultado de la entrega de productos (bienes o servicios). A diferencia de otros expertos, estos autores enfatizan solamente en la información cuantitativa, sin considerar los cambios cualitativos que también pueden indicar la existencia de impactos.

“La definición de impacto social no se limita a criterios económicos. Para definir el concepto de impacto es preciso diferenciar entre efecto, resultado e impacto. “... el impacto es el cambio inducido por un proyecto sostenido en el tiempo y en muchos casos extendido a grupos no involucrados en este (efecto multiplicador)”;

según *Barreiro Noa G.* en *Evaluación social de proyectos.*

El impacto es la consecuencia de los efectos de un proyecto. Los impactos y efectos se refieren a las consecuencias planeadas o no previstas de un determinado proyecto; para ellos, los efectos generalmente se relacionan con el propósito mientras que los impactos se refieren al fin.

Los impactos “...son los logros derivados del desarrollo de un proyecto y que pueden observarse a largo plazo (después de año y medio)”.

“...cuando nos referimos a impacto de la superación o capacitación, debe considerarse la existencia, entre otros de los rasgos siguientes: expresa una relación causa efecto entre la(s) acción(es) de superación y el comportamiento en el desempeño profesional de los participantes en ellas (y) los resultados organizacionales...”. “...los cambios tienen carácter duradero y son significativos”.

“Por impacto se entienden los resultados diferidos de los programas de superación”

El impacto social está de moda. La preocupación sobre cómo asegurar un impacto concreto con las donaciones que se realizan está ganando terreno entre los filántropos de todo el mundo.

Para lograr un impacto social con las actividades filantrópicas, las acciones deben demostrar que han contribuido a cambios positivos y sostenibles en beneficio de la sociedad. Si bien este no era el caso hace varios años, en la actualidad nuestros clientes buscan integrar el impacto social en sus estrategias filantrópicas. ¿De dónde viene esta tendencia?

### Un nuevo paradigma

A diferencia del pasado, el objetivo ahora es centrarse en los resultados. Por ejemplo, en lugar de ayudar simplemente a

quienes se encuentran en situación de extrema pobreza, dándoles dinero o comida, alguien centrado en el impacto social pensaría de manera más constructiva, abordando los orígenes de la pobreza para poder proponer formas de erradicarla. Como dice el proverbio Chino: “Regala a un hombre un pescado y le darás alimento para un día; enseña a un hombre a pescar y lo alimentarás para el resto de su vida”.

### Las raíces del impacto social

Esta nueva preocupación por el impacto social y por los resultados puede ser atribuida, en cierto modo, a la creciente influencia de la lógica empresarial tradicional en el terreno de la filantropía. En los últimos años se ha producido un aumento del interés sobre métodos tales como la inversión de impacto y la filantropía “Venture”, cuyas raíces residen en el “Venture capital” y en el capital riesgo o “private equity”.

La evaluación del impacto social se está convirtiendo en una práctica cada vez más extendida, con organizaciones como la Europea Venture Philanthropy Association (“EVPA”) que tratan de estandarizar metodologías de medición de impacto, con el fin de fomentar su utilización. Como era de esperar, la EPVA fue creada por profesionales procedentes de mundo del capital riesgo.

Además, se han desarrollado nuevas herramientas profesionales de captación de fondos con enfoques de impacto social. Así, en 2010, Social Finance UK lanzó el primer bono de impacto social, para financiar un programa de rehabilitación de presos, siendo pionero en la idea de pago por resultados. Los fondos son captados por adelantado con el fin de permitir que la organización pueda llevar a cabo su programa. El gobierno paga a los inversores sólo en caso de éxito. En la actualidad los bonos de impacto social se han desarrollado en varios países.

No hace falta mencionar que parte del impulso existente detrás del crecimiento de las inversiones de impacto puede atribuirse a las dinámicas del competitivo sector de la beneficencia. Las asociaciones benéficas “luchan” por atraer donaciones, por lo que ofrecer pruebas tangibles del impacto social puede ser un importante factor diferenciador, permitiéndoles justificar su existencia.

#### Ejemplos concretos de impacto social

Para los profesionales del mundo de los negocios, parece lógico y necesario que se exijan a la vez rentabilidad y resultados concretos. Más de un tercio de nuestros clientes, principalmente empresarios, vienen a nosotros con el deseo de lograr un cambio real. Estos empresarios filántropos, o

"philanthropreneur", están dispuestos a aportar su "know-how" empresarial y su energía a sus proyectos filantrópicos con el objetivo de mejorar su eficiencia y asegurar que su dinero está bien invertido.

Tomemos el ejemplo de Michael de Giorgio, ganador del premio BNP Paribas a la Filantropía Individual en 2012. Michael desarrolló su proyecto benéfico "Greenhouse" como un negocio, con resultados demostrables, medición del impacto y rendimiento de cuentas a los inversores.

Algunas fundaciones están ampliando su ámbito de competencia. Además de la asignación de subvenciones y la medición de su impacto, también están llevando a cabo inversiones relacionadas con su misión (MRI). Las MRIs tratan de alcanzar objetivos sociales específicos alineados con la misión de la fundación, pero con rentabilidades financieras. Una fundación de un cliente, que financia la innovación en la lucha contra el cáncer, ha asegurado que el 30% de su presupuesto se invierte en empresas de biotecnología, sobre todo en aquellas que trabajan en soluciones innovadoras para el diagnóstico del cáncer.

La línea que separa las actividades con y sin ánimo de lucro es borrosa, sobre todo con el crecimiento de los empresarios sociales que pretenden abordar los problemas sociales

buscando también generar rentabilidades financieras. Recientemente hemos asesorado a un cliente empresaria que no estaba al tanto de estas tendencias, pero que cumplía con el enfoque de impacto social. Ella quería establecer un proyecto en su país de origen para crear empleo de forma sostenible y no sólo donar dinero. Creó una plataforma de emprendedores sociales y fue capaz de atraer interés hacia su “fondo de inversión de impacto social” centrado en el norte de África.

Impacto social ¿la solución a todos sus problemas?

A pesar del reciente énfasis en el impacto social, es importante recordar que muchos filántropos están motivados por la pasión y por las causas en las que creen, incluso si el impacto social es difícil de medir.

Tomemos el ejemplo de un responsable de un hedge fund con el trabajamos. Él disfruta con la filantropía, precisamente porque en ella no existen directrices o normas que le limiten. Realiza sus donaciones confiando en sus instintos a través de las organizaciones que ha conocido en sus viajes.

Desde nuestra experiencia, no existe un modelo único cuando se trata de filantropía. El hecho de que no existiese una metodología formal concreta para la medición del impacto en

el pasado, no significa que el concepto de donaciones estratégicas sea nuevo. Después de todo, fue Aristóteles quien dijo "regalar dinero es cosa de todos y fácil. Pero decidir a quién, cuanto, cuándo, por qué y cómo, no es también cosa de todos ni fácil".

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1. Resultado del Trabajo de Campo**

##### **4.1.1. Nivel de investigación.**

Conforme a los propósitos del estudio se centra en el nivel Descriptivo Explicativo, ya que nos permitió describir, señalar, presentar y explicar las características de la Gestión de Personal y su relación con el impacto social que general el Programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa.

##### **4.1.2. Tipo de Investigación**

Por las condiciones necesarias, como: **“INVESTIGACIÓN BÁSICA”**. Es básica ya que los conocimientos teóricos sirvieron para explicar la relación entre la gestión de personal y el impacto social del programa JUNTOS en la ciudad de Pucallpa.



Es e **seccional o sincrónica** ya que el trabajo de investigación se realizó en un período correlativamente corto 2017.

Es **descriptiva explicativa**, porque señala las características de la gestión de personal y su relación con el impacto social del programa JUNTOS en la ciudad de Pucallpa.

Es **Micro** porque se estudió un solo programa JUNTOS en Pucallpa.

Es **Mixta** porque se utilizó fuentes primarias (cuestionario) y secundarias, es decir por un lado se recogerán datos acerca de la gestión del personal y por otro el impacto social, utilizando datos bibliográficos con la finalidad de contrastar con la realidad existente.

Es **cuantitativa** porque se recurrió a la recolección de datos para el desarrollo del presente trabajo de investigación, la misma que se cuantifico en informaciones estadísticas, presentadas en cuadros y gráficos con la interpretación correspondiente.

Es **empírica** porque permitió describir y explicar una realidad concreta.

#### **4.1.3. Diseño y esquema de investigación**

##### **4.1.3.1. Diseño de la Investigación.**

Se centra en diseño descriptivo correlacional.

Se tomará una muestra en la cual:

$$M = O_x \text{ r } O_y$$

Donde:

M = Muestra de.

O = Observación

x = Gestión de Personal

y = Impacto social

r = Relación entre variables

#### **4.1.3.2. Variables**

**X: VARIABLE INDEPENDIENTE**

Gestión de Personal

**Y: VARIABLE DEPENDIENTE**

Impacto social

#### **4.1.4. Método de Investigación.**

En la presente investigación se utilizó el método deductivo inductivo, estadísticos y de análisis síntesis, entre otros.

#### **4.1.5. Población**

Cuya dimensión fue el Programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa, con un total de 27 trabajadores y 6927 hogares del departamento de Ucayali (Fuente Programa JUNTOS Pucallpa)

#### **Caracterización**

La población de estudio, está conformado por los trabajadores y por los beneficiarios del programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa

#### **4.1.6. Muestra.**

Por la naturaleza del trabajo se consideró dos estratos una que corresponde a la totalidad de los trabajadores del Programa JUNTOS de la ciudad de Pucallpa que son en total 27, y por el lado de los beneficiarios en este caso la muestra 364; para obtener el resultado adecuada u óptima se utilizó la fórmula del muestreo aleatoria simple, denotado de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2PQN}{e^2N+Z^2PQ}$$

#### **Donde:**

Z : Valor de la abscisa de la curva normal para un probabilidad del 95% de confianza.(valor de la tabla de Student: para 0,05 es 1.96.)

P : Proporción de beneficiarios del programa juntos que están a favor de la gestión( se asume P = 0.5)

Q : Proporción de beneficiarios que no están a favor de la gestión( se asume Q = 0.5)

E : Margen de error

N : Población

n : tamaño óptimo de muestra.

Por lo tanto, a un nivel de confianza del 95% y 5% como margen de error la muestra óptima es:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(6927)}{(0.05)^2(6927) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 363.97=364$$

### CUADRO N° 07

#### MUESTRA DE ESTUDIO

CONDICIÓN	MUESTRA
➤ Trabajadores del Programa Juntos	<b>27</b>
➤ Beneficiarios del Programa Juntos(Hogares)	<b>364</b>
<b>Total</b>	<b>391</b>

#### 4.1.7. Técnicas e instrumentos para el recojo de datos

Las principales técnicas que se utilizaron en este estudio fueron la observación y encuesta.

#### 4.1.8. Procesamiento y presentación de datos.

##### 4.1.8.1 Procesamiento, mediante los siguientes pasos:

- a. Organización, discriminación y clasificación de los datos.
- b. Elaboración de una matriz de datos.

c. La construcción de tablas y cuadros.

#### **4.1.8.2. Análisis de datos:**

Análisis estadístico, teniendo en cuenta el tipo de investigación se analizó los datos a través de las estadísticas descriptivas.

#### **4.1.8.3 Interpretación de datos.**

Se interpretó los datos, para buscar la confirmación de la hipótesis, procediendo a la interpretación progresiva en orden a la aplicación de las técnicas y los instrumentos.

### **4.2. Discusión de Resultados**

En este punto del capítulo, se muestra el resultado gráfico y la tabulación de cada pregunta de mayor importancia de la encuesta y a continuación su interpretación correspondiente para poder determinar la conclusión final de la encuesta como aporte del trabajo,

**TRABAJADORES DEL PROGRAMA JUNTOS - PUCALLPA**

**TABLA Nº 1**

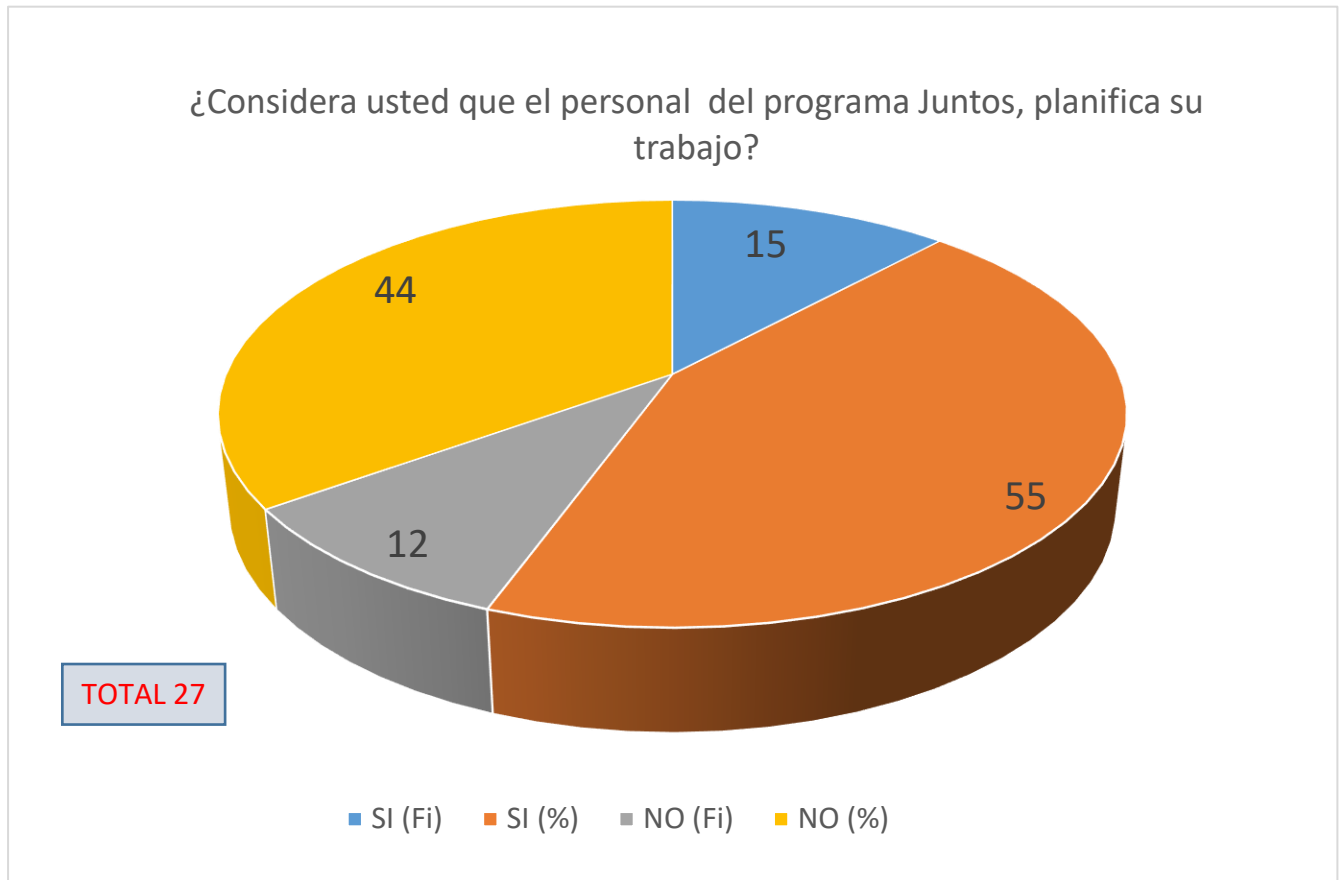
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
1. ¿Considera usted que el personal del programa Juntos, planifica su trabajo?	15	55	12	44	27

**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a que si planifican su trabajo, se desprende un 55% respondieron que sí, mientras que un 44% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos de la ciudad de Pucallpa si planifican su trabajo.

**GRAFICO Nº 1**



**FUENTE. TABLA 1**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 2**  
**CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL**

RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
2. ¿Considera usted que el programa a través del órgano de personal establece el cuadro de asignación de personal?	16	59.25	11	40.74	27

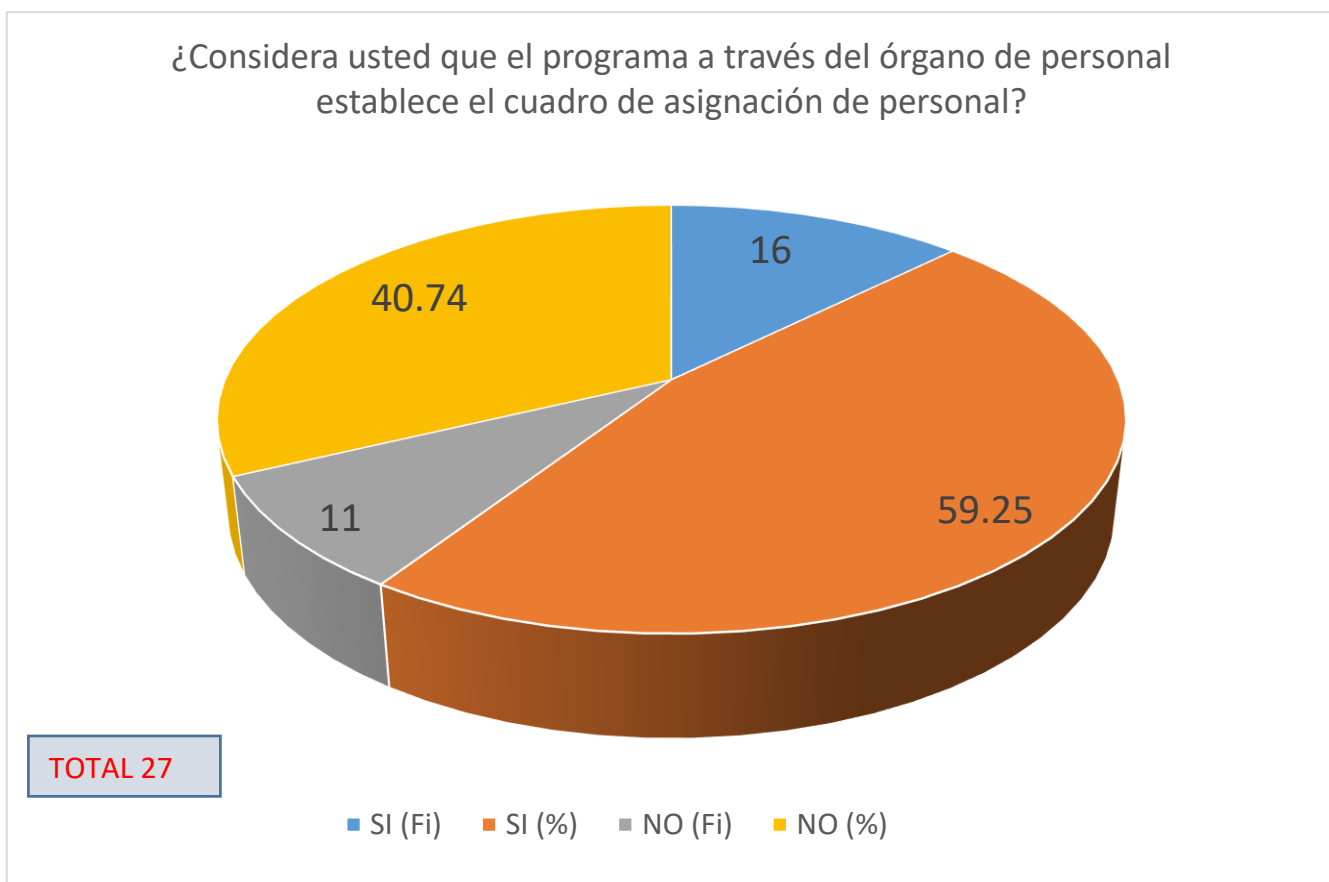
**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a que la oficina de personal establece claramente el cuadro de asignación de personal, se desprende un 59.25% respondieron que sí, mientras que un 40.74% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos conocen el cuadro de asignación de personal, como documento de gestión.



**GRAFICO N° 2**  
**CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL**



**FUENTE. TABLA N° 2**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 3**  
**REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

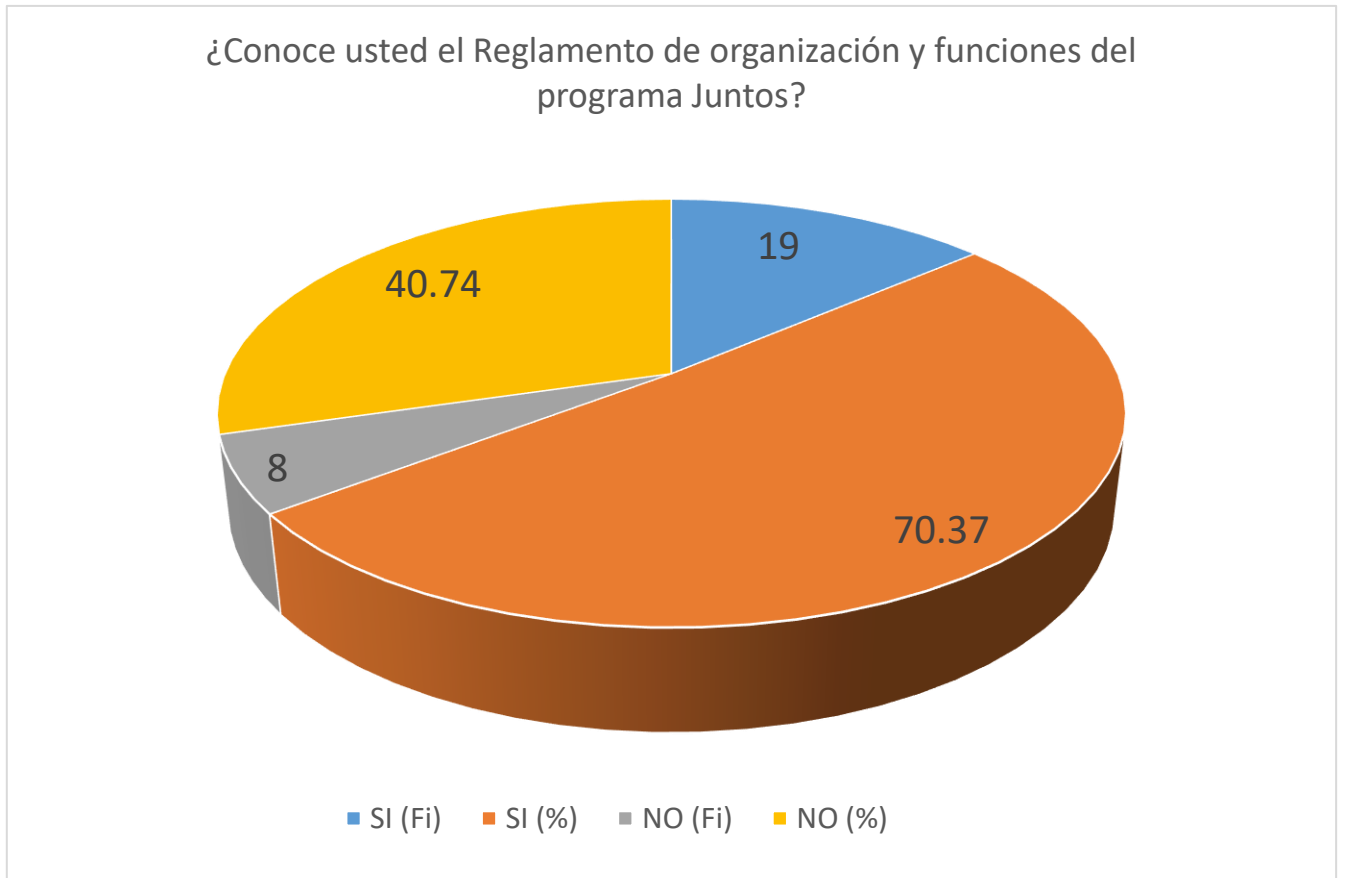
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
3. ¿Conoce usted el Reglamento de organización y funciones del programa Juntos?	19	70.37	8	29.62	27

**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a que al Reglamento de Organización y funciones, se desprende un 70.37% respondieron que sí, mientras que un 29.62% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos conocen Reglamento de Organización y Funciones como documento de gestión.

**GRAFICO N° 3**  
**REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**



**FUENTE. TABLA N° 3**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 4**  
**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

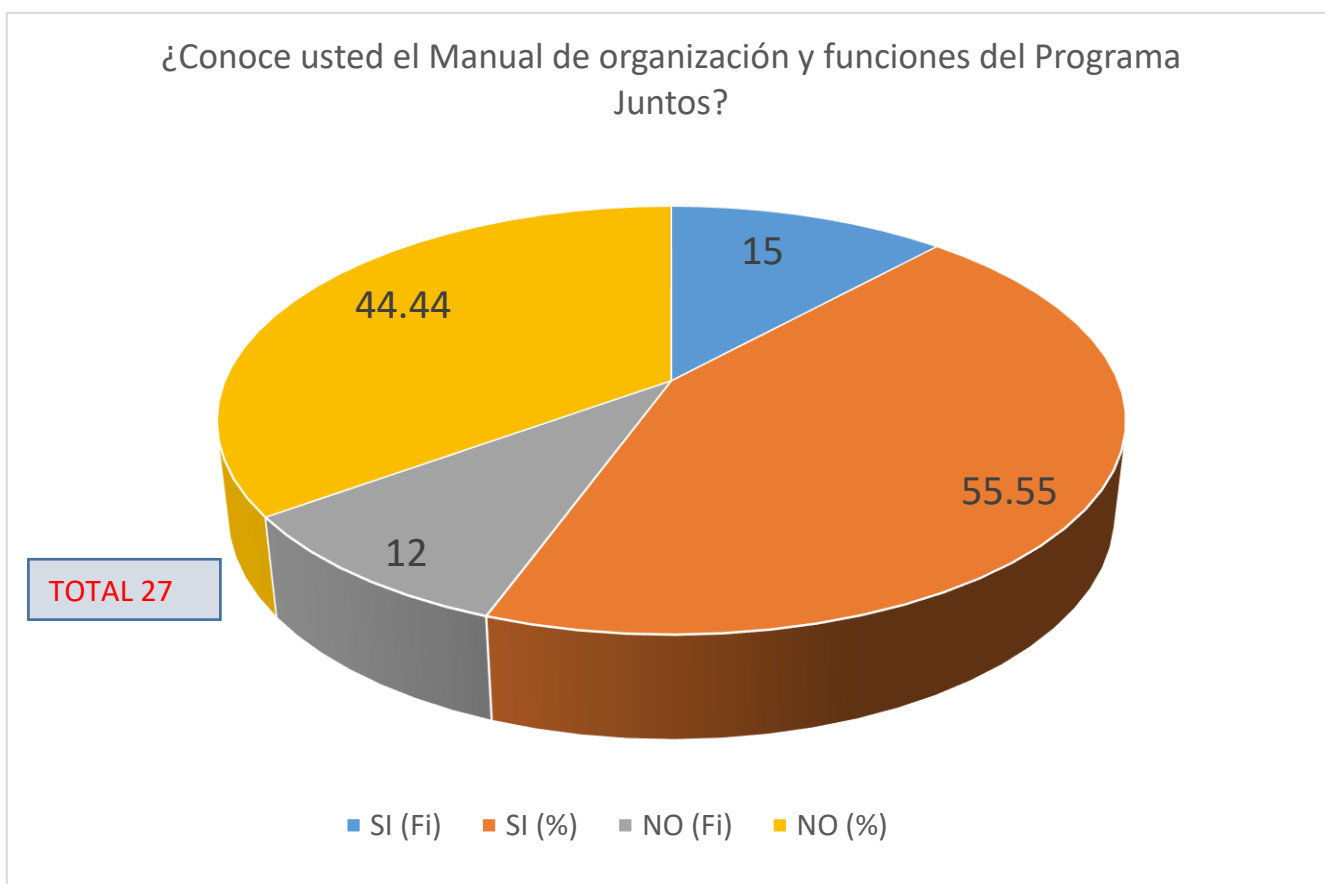
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
4. ¿Conoce usted el Manual de organización y funciones del Programa Juntos?	15	55.55	12	44.44	27

**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a que al Manual de Organización y Funciones, se desprende un 55.55% respondieron que sí, mientras que un 44.44% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos si conocen Manual de Organización y Funciones como documento de gestión

**GRAFICO Nº 4**  
**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**



**FUENTE. TABLA Nº 4**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 5**

**HOJA DE FUNCIONES**

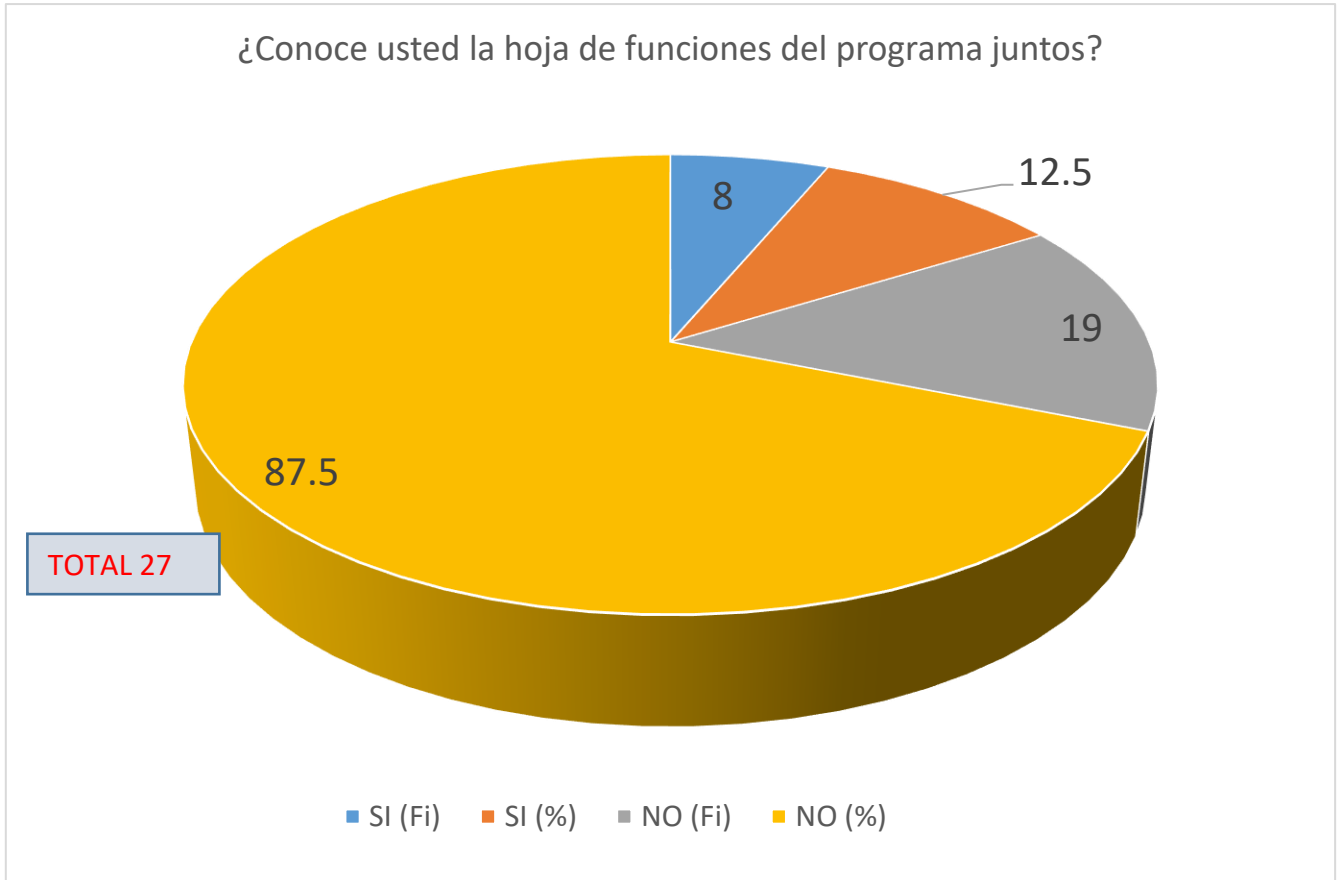
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
5. ¿Conoce usted la hoja de funciones del programa juntos?	08	12.5	19	87.5	27

**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a la hoja de funciones, se desprende un 08% respondieron que sí, mientras que un 19% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos no conocen la hoja de funciones como documento de gestión

**GRAFICO Nº 5**  
**HOJA DE FUNCIONES**



**FUENTE. Cuestionario de encuesta**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 6**  
**ESTRUCTURA ORGÁNICA**

RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
6. ¿Conoce usted la estructura orgánica del programa junto?	14	51.81	13	48.14	27

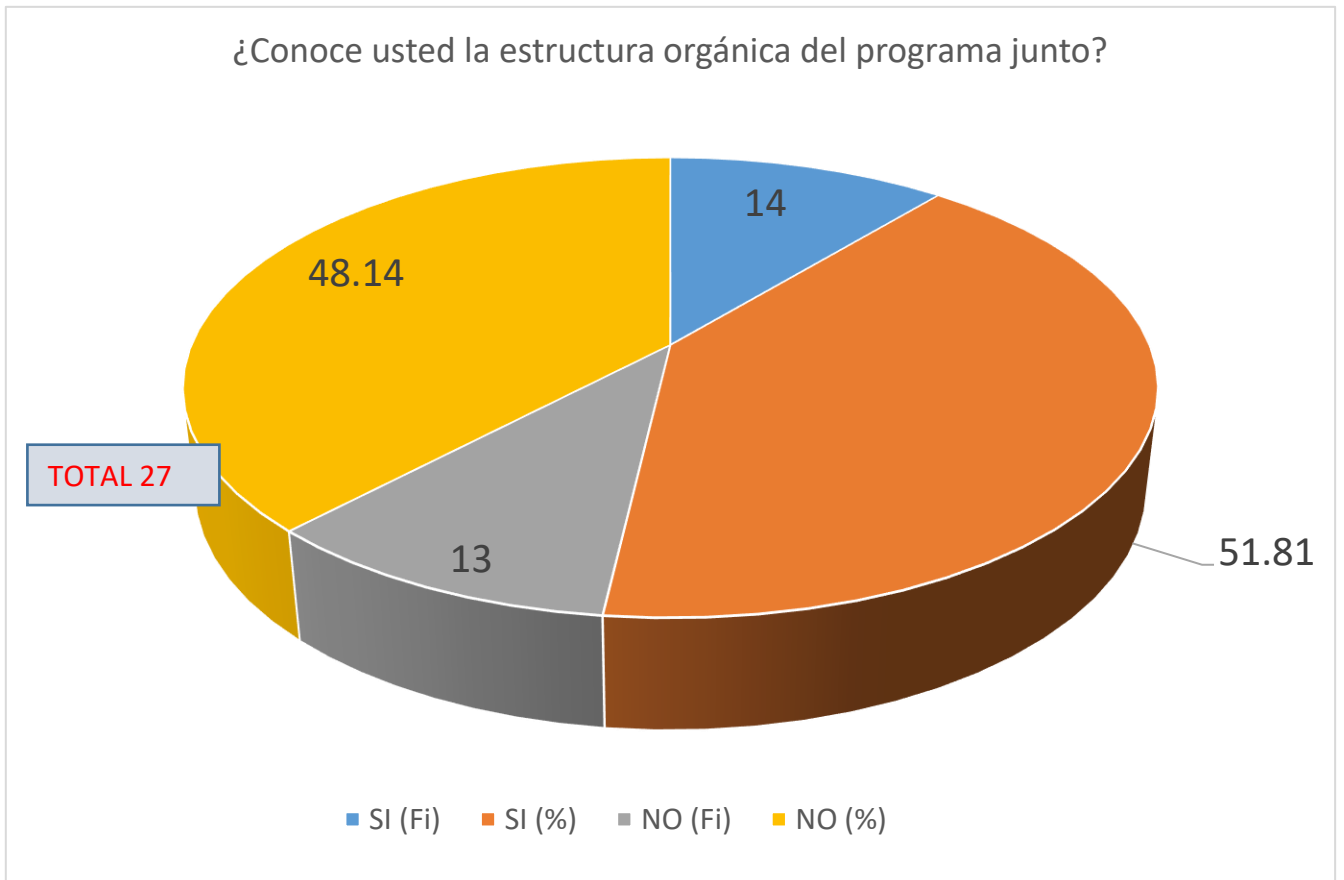
**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a la estructura organiza del programa juntos, se desprende que un 51.81% respondieron que sí, mientras que un 48.14% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos si conocen la estructura orgánica del programa juntos, como documento de gestión.



**GRAFICO Nº 6**  
**ESTRUCTURA ORGÁNICA**



**FUENTE. TABLA Nº 6**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA N° 7**

**PLAN DE TRABAJO PARA SUPERVISIÓN**

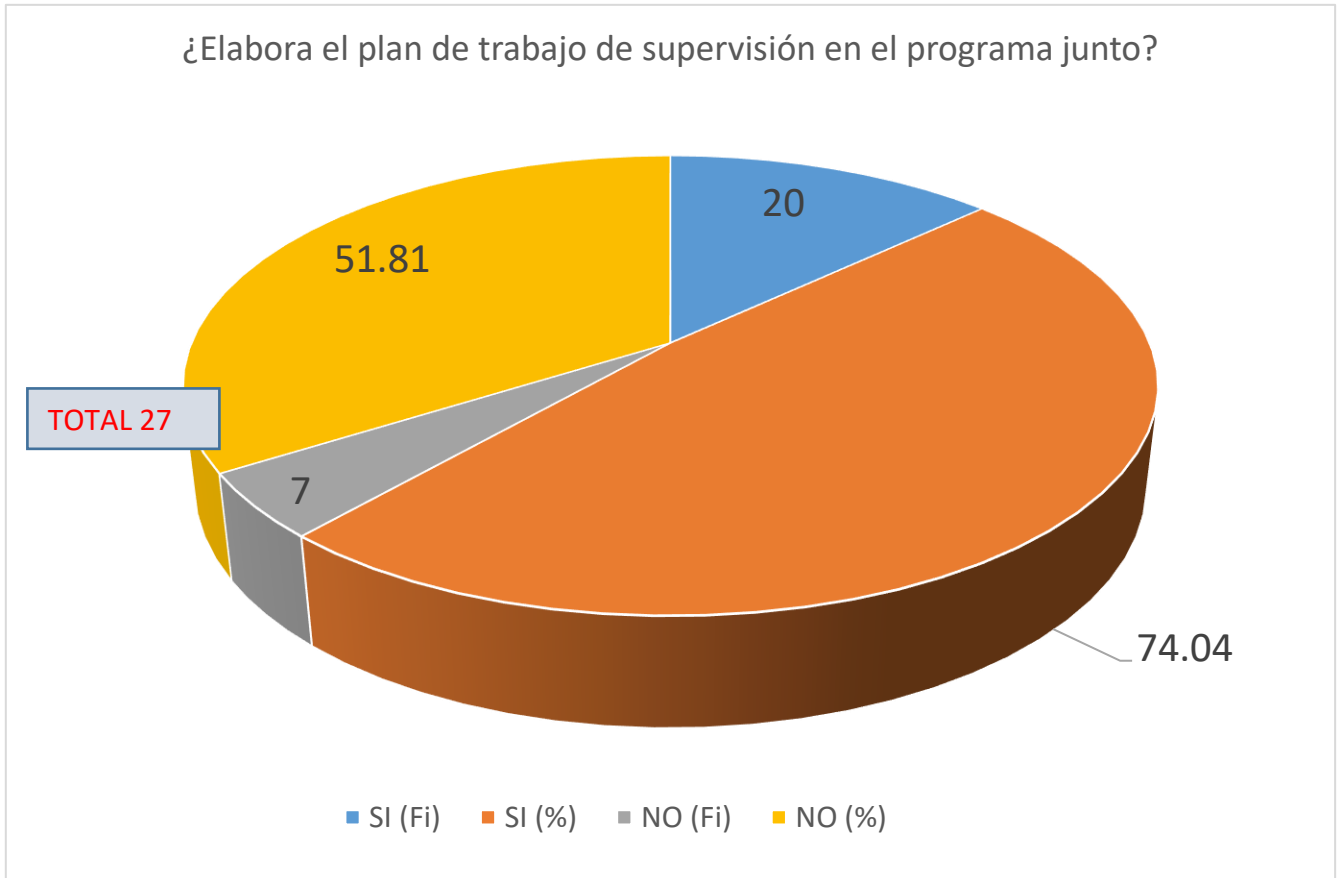
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
7. ¿Elabora el plan de trabajo de supervisión en el programa junto?	20	74.04	7	25.92	27

**FUENTE. Cuestionario de encuesta**  
**Elaboración: Propia**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto al plan de trabajo de supervisión, se desprende que un 74.04% respondieron que sí, mientras que un 25.92% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos si elaboran un plan de trabajo para la supervisión.

**GRAFICO Nº 7**  
**PLAN DE TRABAJO PARA SUPERVISIÓN**



**FUENTE. TABLA Nº 7**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 8**  
**ACCIONES DE SUPERVISIÓN**

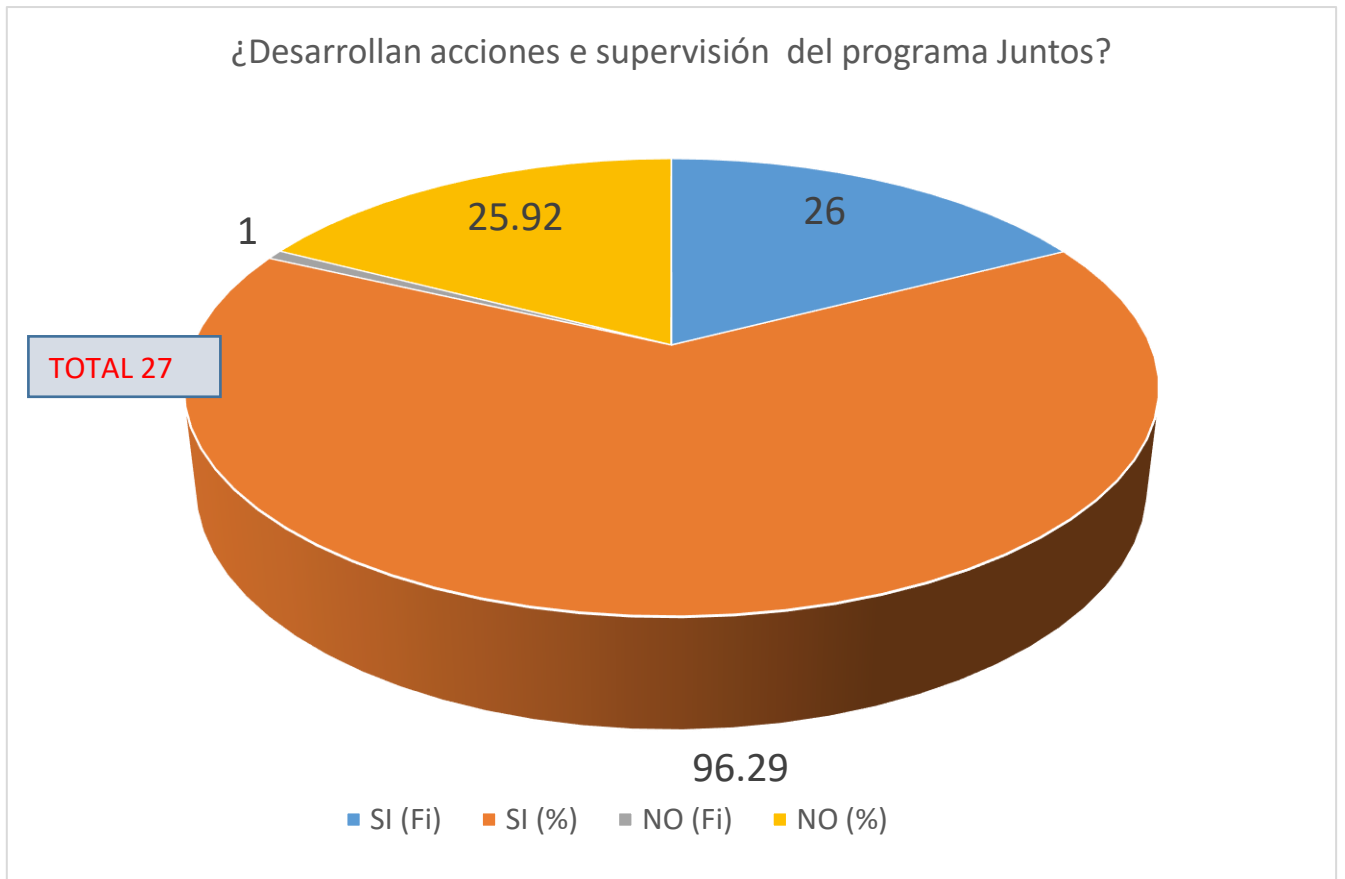
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
8. ¿Desarrollan acciones e supervisión del programa Juntos?	26	96.29	1	0.03	27

**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a las acciones de supervisión, se desprende que un 96.29% respondieron que sí, mientras que un 0.03% señalaron que no. Conclusión, los trabajadores del programa juntos si desarrollan acciones de supervisión.

**GRAFICO Nº 8**  
**ACCIONES DE SUPERVISIÓN**



**FUENTE. TABLA Nº 8**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA N° 9**  
**PLAN DE CONTROL PREVIO**

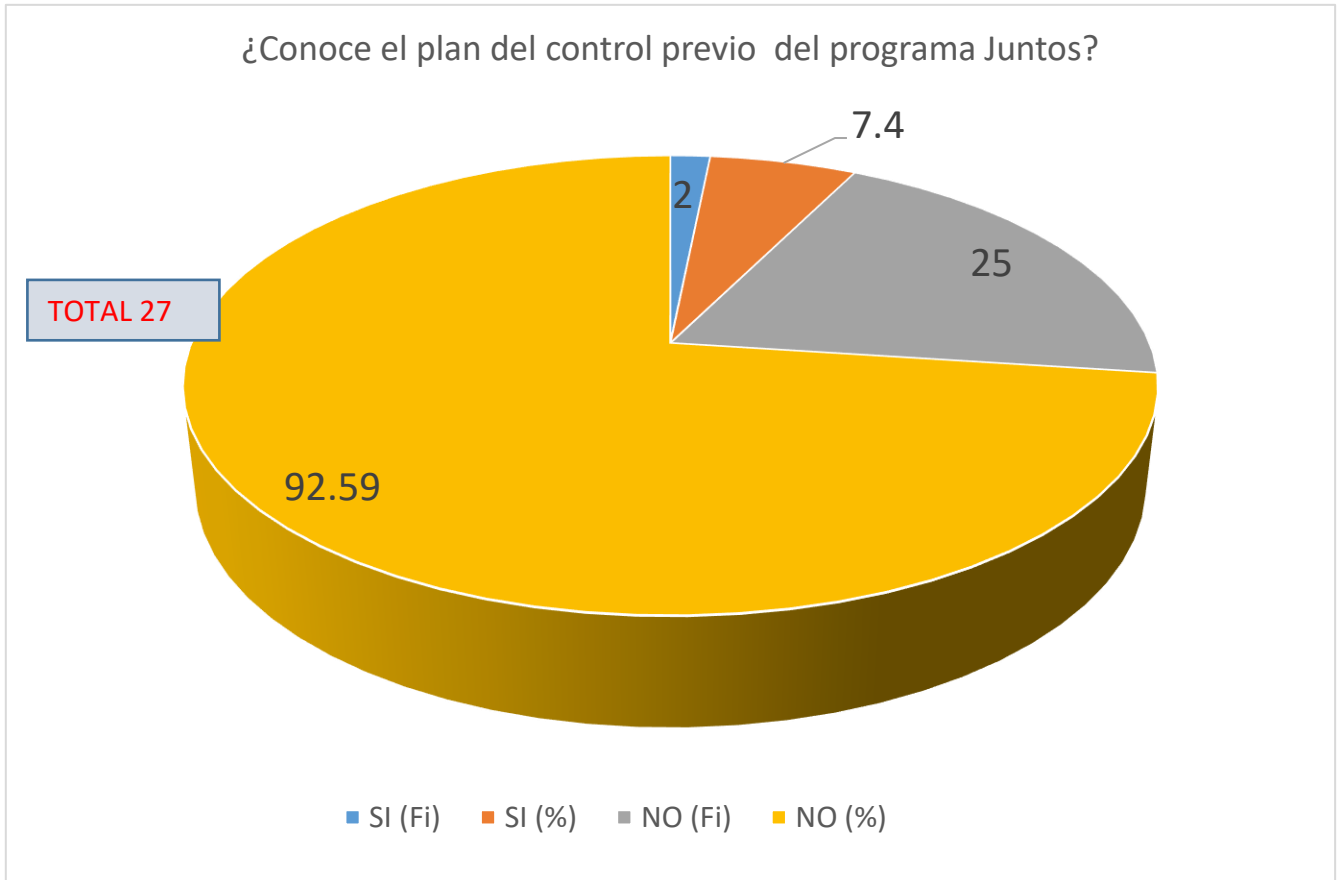
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
9. ¿Conoce el plan del control previo del programa Juntos?	2	7.40	25	92.59	27

**FUENTE. Cuestionario de encuesta**  
**Elaboración: Propia**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a las acciones de control previo, se desprende que un 7.409% respondieron que sí conocen, mientras que un 92.593% señalaron que no conocen. Conclusión, los trabajadores del programa juntos no conocen el control previo.

**GRAFICO Nº 9**  
**PLAN DE CONTROL PREVIO**



**FUENTE. TABLA Nº 9**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA N° 10**  
**PLAN DE CONTROL CONCURRENTENTE**

RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
10. ¿Conoce el plan de control concurrente del programa Juntos?	2	7.40	25	92.29	27

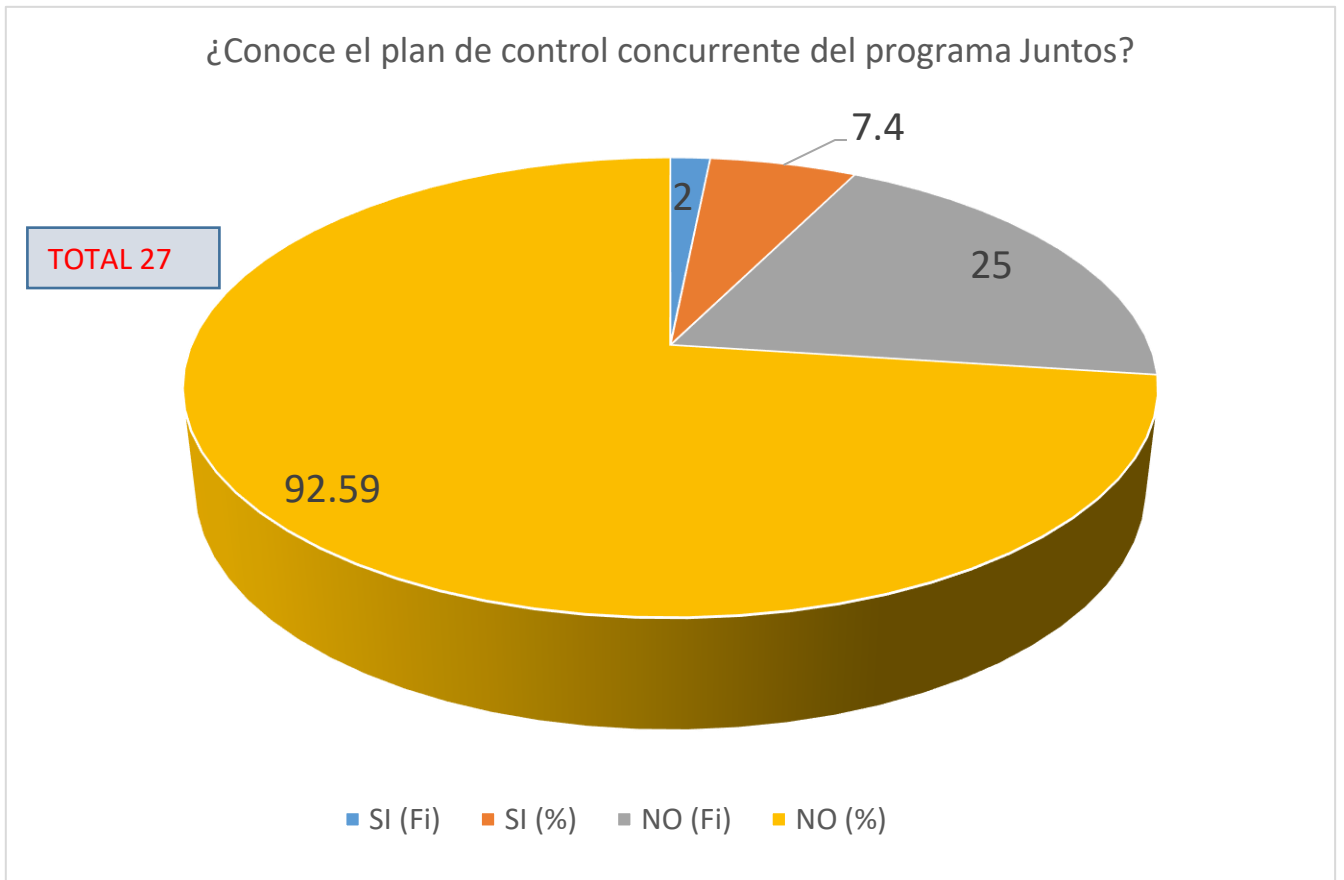
**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a las acciones de control concurrente, se desprende que un 7.40% respondieron que sí conocen, mientras que un 92.29% señalaron que no conocen. Conclusión, los trabajadores del programa juntos no conocen el control concurrente.



**GRAFICO Nº 10**  
**PLAN DE CONTROL CONCURRENTENTE**



**FUENTE. TABLA Nº 10**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA N° 11**

**PLAN DE CONTROL POSTERIOR**

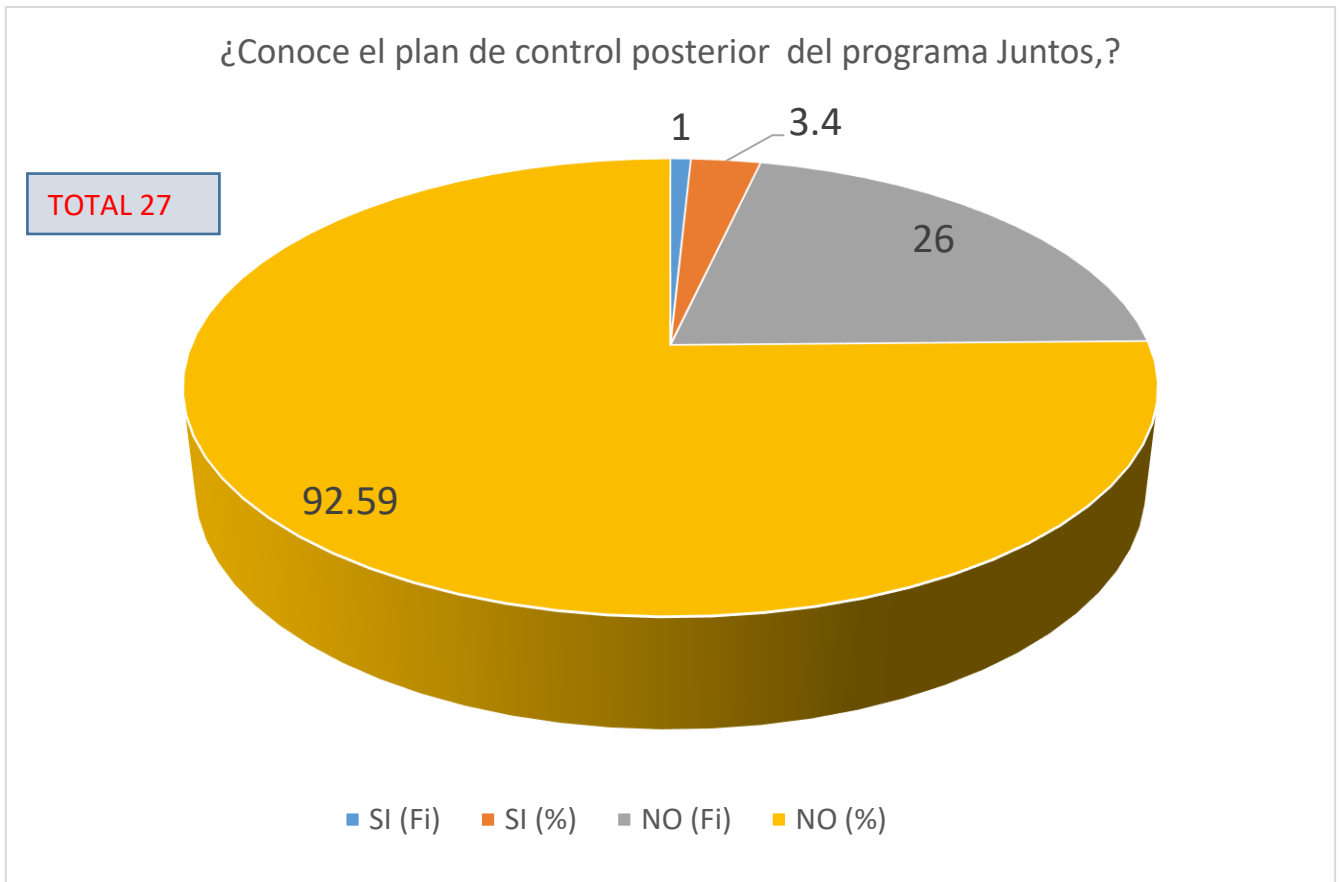
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
11. ¿Conoce el plan de control posterior del programa Juntos?	1	3.70	26	92.29	27

**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los trabajadores encuestados del programa juntos, respecto a las acciones de control posterior, se desprende que un 3.70% respondieron que sí conocen, mientras que un 92.29% señalaron que no conocen. Conclusión, los trabajadores del programa juntos no conocen el control posterior.

**GRAFICO N° 11**  
**PLAN DE CONTROL POSTERIOR**



**FUENTE. TABLA N° 11**  
**Elaboración: Propia**

## BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA JUNTOS-PUCALLPA

TABLA N° 12

### NIVEL DE DESNUTRICIÓN

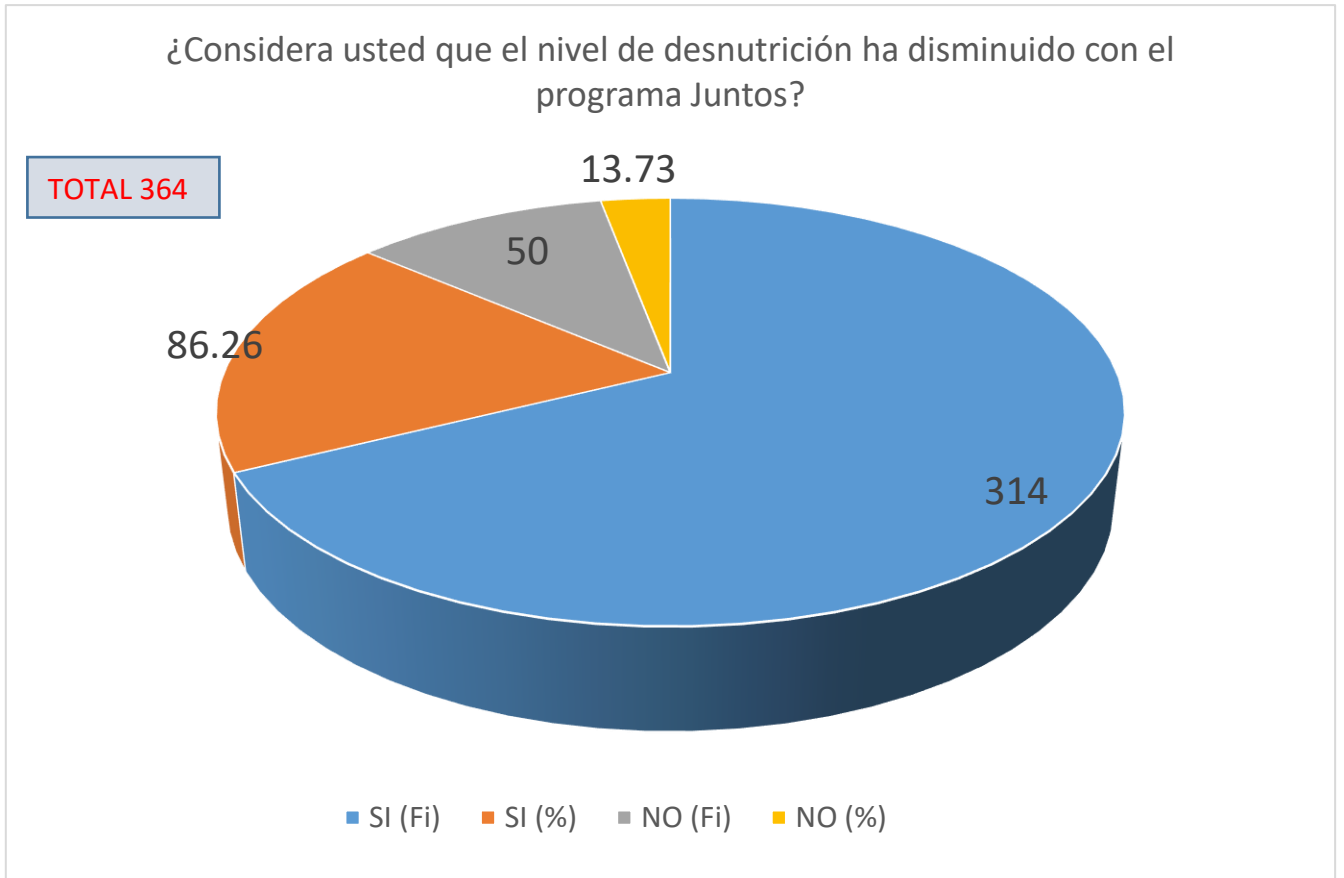
RESPUESTA	SI		NO		n
PREGUNTA	Fi	%	Fi	%	
12. ¿Considera usted que el nivel de desnutrición ha disminuido con el programa Juntos?	314	86.26	50	13.73	364

FUENTE. Cuestionario de encuesta  
Elaboración: Propia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los beneficiarios encuestados del programa Juntos, respecto a la disminución de la desnutrición, se desprende que un 86.26% respondieron que sí, mientras que un 13.73% señalaron que no. Conclusión, la desnutrición a través del programa Juntos ha disminuido.

**GRAFICO Nº 12**  
**NIVEL DE DESNUTRICIÓN**



**FUENTE. TABLA Nº 12**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 13**

**NIVEL DE EDUCACIÓN**

RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
13. ¿Considera usted que el nivel de educación se ha mejorado a través del programa Juntos?	300	82.41	64	17.58	364

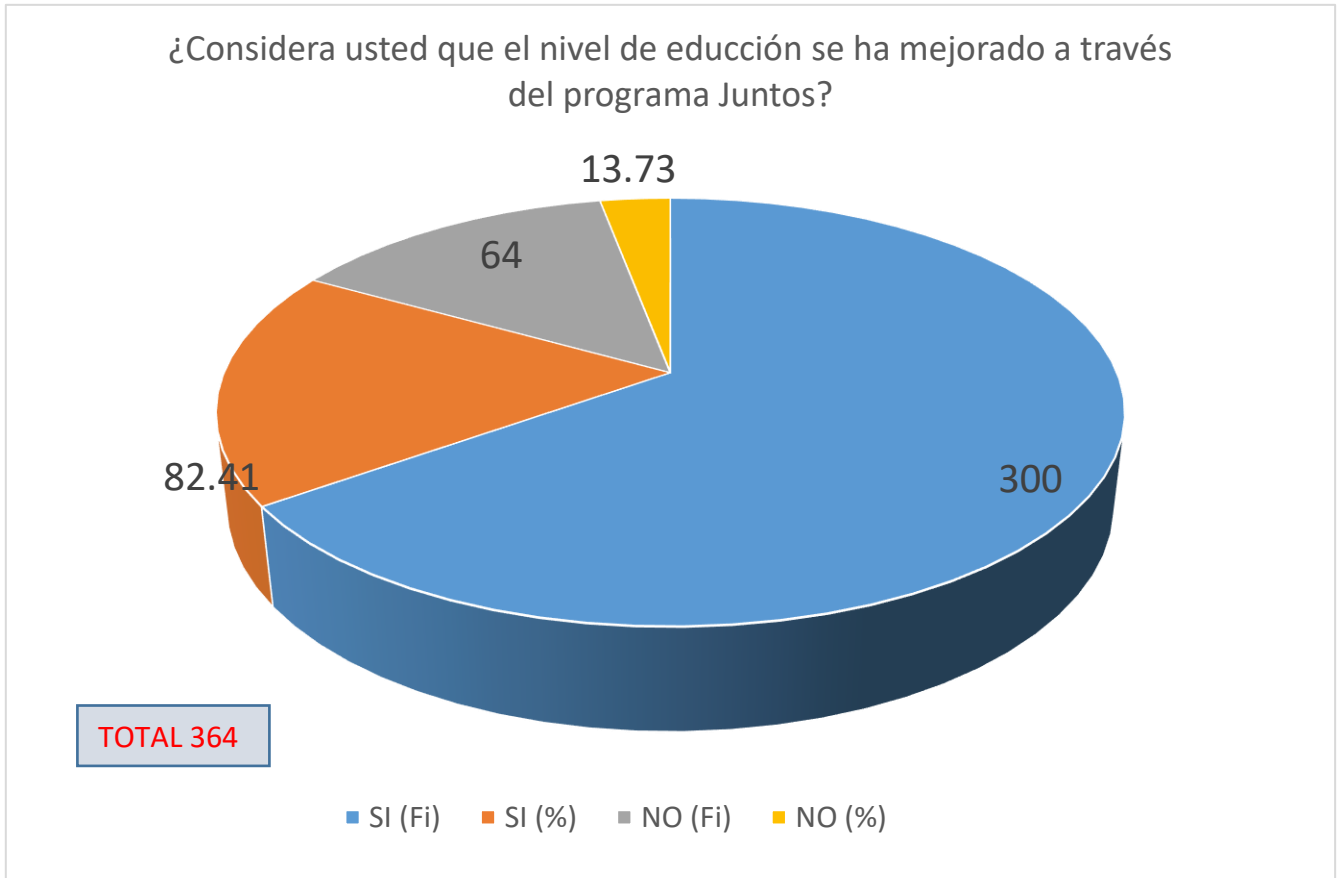
**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los beneficiarios encuestados del programa juntos, respecto a la mejora de la educación, se desprende que un 82.41% respondieron que sí ha mejorado, mientras que un 17.58% señalaron que no. Conclusión, la educación ha mejorado a través del programa juntos ha disminuido

### GRAFICO N° 13

#### NIVEL DE EDUCACIÓN



FUENTE. TABLA N° 13  
Elaboración: Propia

**TABLA Nº 14**  
**NIVEL DE SALUD**

RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
14. ¿Considera usted que el nivel de la salud se ha mejorado con el programa Juntos?	299	82.14	65	17.85	364

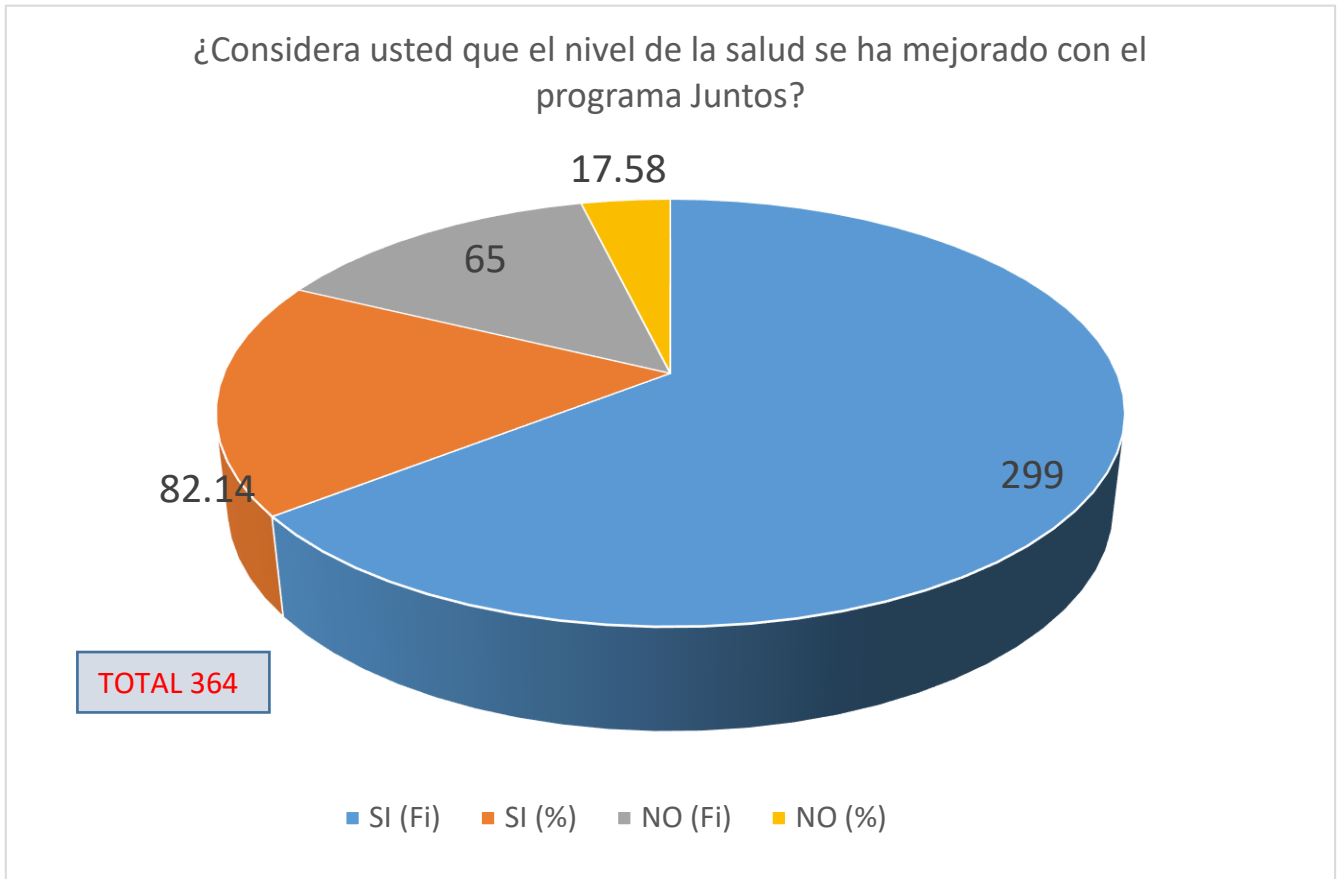
**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los beneficiarios encuestados del programa juntos, respecto a la mejora de la salud, se desprende que un 82.41% respondieron que sí ha mejorado, mientras que un 17.58% señalaron que no. Conclusión, la salud ha mejorado a través del programa juntos ha disminuido.



**GRAFICO N° 14**  
**NIVEL DE SALUD**



**FUENTE. TABLA N° 14**  
**Elaboración: Propia**

**TABLA Nº 15**  
**NIVEL DE CALIDAD DE VIDA**

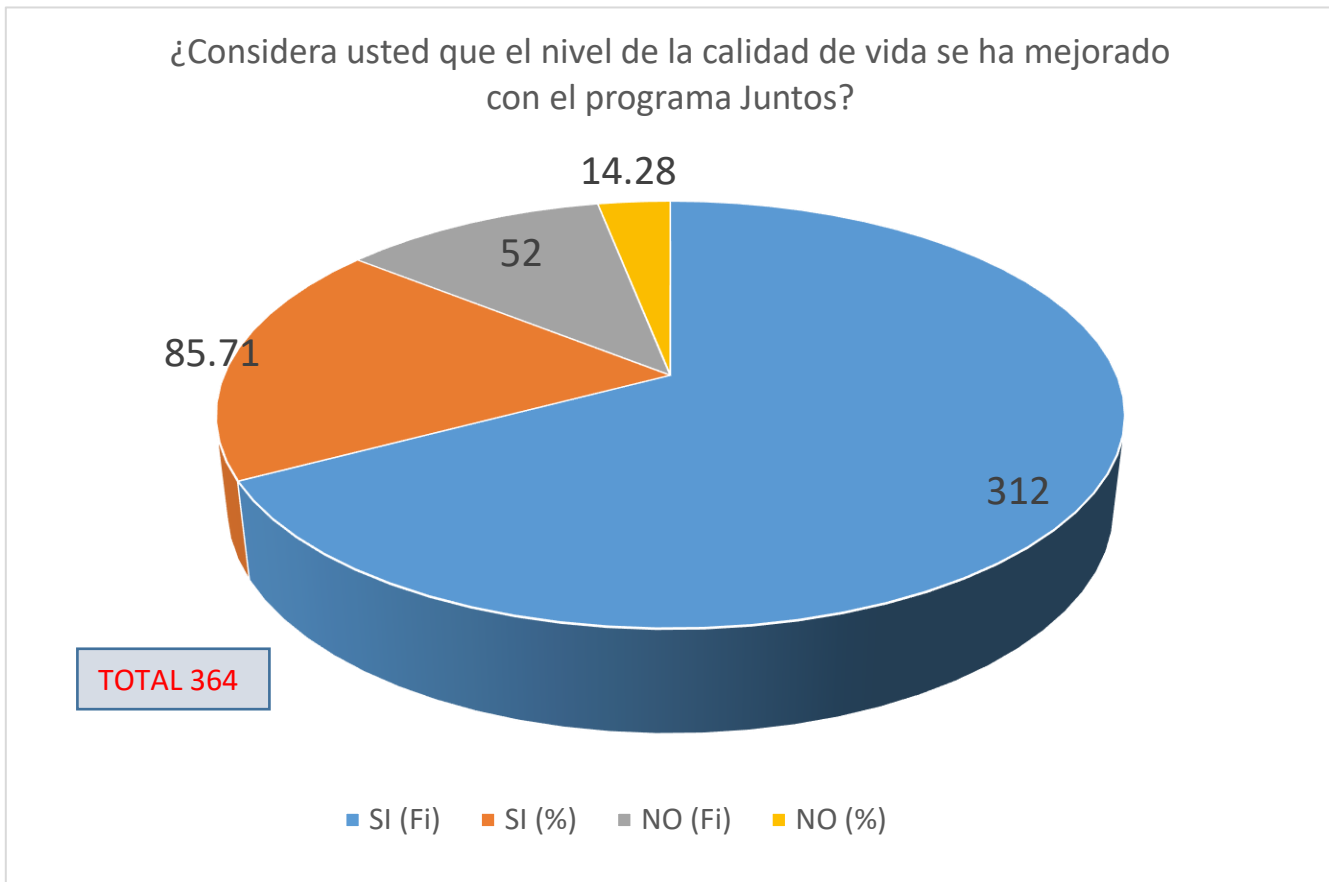
RESPUESTA	SI		NO		n
	Fi	%	Fi	%	
15¿Considera usted que el nivel de la calidad de vida se ha mejorado con el programa Juntos?	312	85.71	52	14.28	364

**FUENTE.** Cuestionario de encuesta  
**Elaboración:** Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los beneficiarios encuestados del programa juntos, respecto a la mejora de la calidad de vida, se desprende que un 85.71% respondieron que sí ha mejorado, mientras que un 14.28% señalaron que no. Conclusión, la calidad de vida ha mejorado a través del programa Juntos.

**GRAFICO N° 15**  
**NIVEL DE CALIDAD DE VIDA**



**FUENTE. TABLA N° 15**  
**Elaboración: Propia**

## COMENTARIO DE LA DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Me permito establecer una discusión comparativa con la investigación de Bernardo Jimenez, M (2014). Cuando se refiere en sus conclusiones: La sostenibilidad social de las beneficiarias del programa Juntos están directamente relacionadas con su capacidad de emprendimiento del programa, de la consolidación de sus redes de capital social y demás formas de inclusión social, como la inclusión financiera que mejoren su calidad de vida. Al respecto puedo señalar que de acuerdo a mis resultados, es pertinente que los programas sociales este dirigidas con los recursos humanos más calificados, por cuanto los impactos que pudieran darse están en relación directa con la gestión de los elementos humanos que la dirigen, es por ello que la gestión de recursos humanos están en relación al impacto social que genera el programa social JUNTOS en la ciudad de Pucallpa. Así mismo el autor señalado indica que no existen espacios ni voluntad de articulación entre las autoridades locales para llevar adelante acciones conjuntas. Se nota la ausencia del gobierno local como eje articulador, sobre el particular también se ha observado la deficiente participación de las autoridades locales y gubernamentales para poder articular con más eficacia el programa JUNTOS materia del presente.

También el autor referido considera que JUNTOS debe ser parte de una estrategia integral del estado a favor de la lucha contra la pobreza; y, ello, a toda escala. No basta tomar decisiones a nivel macro, es decir, a nivel

gubernamental o sectorial, sino sobre todo a niveles regionales y locales. Sobre el particular el suscrito coincide plenamente.

El capital social y capital humano son fundamentales en las beneficiarias del Programa JUNTOS ya que les permite mayores oportunidades en el mercado laboral, desarrollo de capacidades productivas y sostenibilidad social en las familias beneficiarias del distrito de San José De Quero. Expreso también mi coincidencia plena con lo dicho por el autor en discusión.

También señala el autor que el Programa JUNTOS ha logrado reducir la pobreza de acuerdo a sus indicadores y cifras estadística, pero no ha permitido la inclusión social en el ámbito económico y social donde el compromiso del estado con relación al mercado y redes sociales son mínimas en relación al desarrollo humano integral de las beneficiarias del distrito de San José de Quero. Siendo este uno de los factores necesarios para la sostenibilidad social. A la luz de los resultados del presente trabajo, se advierte que se ha logrado reducir la pobreza, por cuanto la calidad de vida de los beneficiarios se han mejorado, se ha disminuido la desnutrición, se ha elevado el nivel de educación básicamente en el nivel primario, la salud a mejorado, es decir el impacto social que ha generado en los beneficiarios del programa juntos es positivo, pero falta mucho que hacer por cuanto existen sectores no incluidos en este programa.

## CONCLUSIONES

- Se ha determinado que la Gestión de personal en el programa JUNTOS se relaciona con el impacto social., por cuanto, que la calidad de vida de los beneficiarios de la ciudad de Pucallpa ha mejorado.
- Se ha establecido que el impacto social del programa JUNTOS en la ciudad de Pucallpa, es positiva, por cuanto se ha mejorado la calidad de vida, elevando el nivel de educación, asegurando que los niños ingresen y finalicen la escuela primaria, incrementa el uso de servicios de salud tanto en niños como en mujeres y disminuyendo la desnutrición a través de la mejora en la ingesta nutricional de los hogares intervenidos.
- Se ha determinado que la gestión de personal del programa JUNTOS, está relacionada con el impacto social de la ciudad de Pucallpa, por cuanto depende de los resultados que logren el personal que labora en dicho programa,
- En general, el análisis muestra que está mejorando un número de indicadores clave para el bienestar de los beneficiarios del Programa. Específicamente, JUNTOS cuenta con un impacto moderado en la reducción de la pobreza y en el incremento de medidas monetarias tanto para el ingreso como para el consumo.

## SUGERENCIAS

- Mantener la decisión de no expandir el programa hasta que se realicen cambios estructurales tanto en el diseño como en la gestión del mismo, optimizando el recurso humano como eje de gestión.
  
- El programa JUNTOS es un programa necesario y potencialmente muy efectivo, pero que debe realizar ajustes importantes en su diseño y reglas de operación para alinearlos con los resultados que busca alcanzar, y para ello es necesario contar con personal capacitado y que estén compenetrados con el desarrollo social de la zona,
  
- Se debe desarrollar mecanismos operativos e informáticos que permitan actualizar el padrón de titulares de modo que se incluya a toda la población que debería cumplir condicionalidades, especialmente a los menores de 3 años. Para que los responsables del programa tengan una información real y oportuna que les sirva para la toma de decisiones.
  
- Es necesario que se utilicen sistemas de información para verificar el cumplimiento de las condicionalidades. Desarrollar una evaluación de impacto rápida.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. PROPUESTA DEL MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO DIRECTO A LOS MÁS POBRES – “JUNTOS”. Gerencia de Planificación y Presupuesto – PNADP. OCTUBRE 2007
2. Nota Técnica sobre el programa Juntos: Dirección nacional de Presupuesto Público.
3. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/documentos/SINTESIS\\_PROGRAMA\\_JUNTOS\\_MAR30.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/SINTESIS_PROGRAMA_JUNTOS_MAR30.pdf).
4. Nota Técnica sobre el programa Juntos: Dirección nacional de Presupuesto Público.
5. BERNARDO JIMENEZ, Jessica M.(2014): EFECTO EN LA SOSTENIBILIDAD SOCIAL EN LAS BENEFICIARIAS DEL DISTRITO DE SAN JOSE DE QUERO 2010-2011 TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADA EN SOCIOLOGÍA H UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ FACULTAD DE SOCIOLOGÍA Huancayo – Perú – 2014 <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/998/JESSICA%20MAURA%20BERNARDO%20JIMENEZ.pdf?sequence=1>.
6. MEJORANDO EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA JUNTOS 2008 2010. [http://www.juntos.gob.pe/modulos/mod\\_legal/archivos/Mejorando\\_el\\_Dise\\_Impl\\_JUNTOS.pdf](http://www.juntos.gob.pe/modulos/mod_legal/archivos/Mejorando_el_Dise_Impl_JUNTOS.pdf).
7. Corresponsabilidad y Articulación: Una Mirada a los Pilares de Gestión del Programa JUNTOS Tesis para obtener el grado de Magíster en Gerencia Social AUTORA Elizabeth Vargas Machuca Guerrero ASESORA Amalia Cuba Salerno LIMA – PERÚ 2014.
8. EVALUACIÓN DEL EFECTO DEL PROGRAMA JUNTOS EN RELACIÓN A LA SALUD MATERNO INFANTIL TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE DOCTOR EN SALUD PÚBLICA José Enrique Pérez Lu. <http://machequity.com/wp-content/uploads/2016/05/Doctorado-en-Salud-Publica-Jose-Enrique-Perez-Lu-Evaluaci%C3%B3n-del-programa-Juntos-en-relacion-a-la-salud-materno-infantil-v.3.1.pdf>
9. Op.cit Enrique Pérez Lu. <http://machequity.com/wp-content/uploads/2016/05/Doctorado-en-Salud-Publica-Jose-Enrique-Perez-Lu-Evaluaci%C3%B3n-del-programa-Juntos-en-relacion-a-la-salud-materno-infantil-v.3.1.pdf>.



10. <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>.
11. <http://espanol.thelawdictionary.org/gestion-de-personal>
12. <https://www.gestionyadministracion.com/empresas/definicion-de-gestion.html>.
13. España, Ministerio de Asuntos Exteriores, Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica. Metodología de evaluación de la Cooperación Española. 2001. Disponible en: <http://www.mae.es/NR/rdonlyres/9C92457B-BF3D-4A6A-AD9D->
14. Fernández Polcuch E. La medición del impacto social de la ciencia y la tecnología. 2000. Disponible en: <http://www.redhucyt.oas.org/ricyt/interior/biblioteca/polcuch.pdf>
15. Guzmán M. Metodología de evaluación de impacto. Santiago de Chile: División de Control de Gestión;2004. Disponible en: <http://hidroven.gov.ve/Resultados/Evaluaci%C3%B3n%20de%20Impacto%20Gesti%C3%B3n.pdf>
16. Cohen E; Martínez R. Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. 2002. Disponible en: [http://www.eclac.cl/dds/noticias/paginas/8/15448/Manual\\_dds\\_2004\\_08.pdf](http://www.eclac.cl/dds/noticias/paginas/8/15448/Manual_dds_2004_08.pdf).
17. Proyecto SEA. Comisión Técnica. Fase de rendición de cuentas. Versión Preliminar. 2001. Disponible en: [http://ulaweb.adm.ula.ve/ula\\_sea/Documentos/Descarga/Rendici%C3%B3n.PDF](http://ulaweb.adm.ula.ve/ula_sea/Documentos/Descarga/Rendici%C3%B3n.PDF)
18. Torres Zambrano G, Izasa Merchán L, Chávez Artunduaga LM. Evaluación del impacto en las instituciones escolares de los proyectos apoyados por el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico "IDEP", de Bogotá. 2004. Disponible en: <http://www.reduc.cl/reduc/torres15.pdf>
19. Valiente Sando P, Álvarez Reyes MA. Metodología para evaluar el impacto de la Superación de Directivos Educativos. 2004. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos16/evaluacion-directivos-educacion/evaluacion-directivos-educacion.shtml>
20. <https://wealthmanagement.bnpparibas/es/es/expert-voices/social-impact.htm>