

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Tesis

**Análisis de la naturaleza jurídica y sus influencia en la
eficiencia y eficacia de los servicios de las sociedades
de beneficencia de Arequipa en el periodo 2020-2024**

Graciela Berenice Gonzales Ballon
Lourdes Lorena Quiroz Ortiz
Javier Rejas Cordova

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Arequipa, 2025

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .



ANEXO 6

INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A : JAIME SOBRADOS TAPIA
: Director de la Escuela de Posgrado
DE : MIGUEL E. ANTEZANA CORRIERI
: Asesor del Trabajo de Investigación
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de Trabajo de Investigación
FECHA : 26 de junio de 2025

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado Asesor del Trabajo de Investigación titulado **“Análisis de la naturaleza jurídica y su influencia en la eficiencia y eficacia de los servicios de las sociedades de beneficencia de Arequipa en el periodo 2020-2024”** perteneciente a **Gonzales Ballón, Graciela Berenice; Quiroz Ortiz, Lourdes Lorena; y Rejas Córdova, Javier**, de la **MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**; se procedió con la carga del documento a la plataforma “Turnitin” y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado **SEIS POR CIENTO (6%)** de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía SI NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores (N° de palabras excluidas: 40) SI NO
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI NO

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,

Miguel E. Antezana Corrieri
DNI. N° 06324884

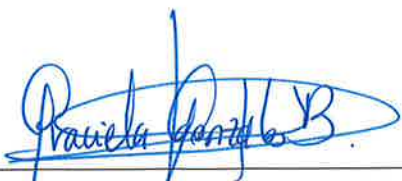
DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, GONZALES BALLON GRACIELA BERENICE, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 43649726, egresada de la MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "ANÁLISIS DE LA NATURALEZA JURÍDICA Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS SERVICIOS DE LAS SOCIEDADES DE BENEFICENCIA DE AREQUIPA EN EL PERIODO 2020-2024" es de mi autoría, el mismo que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis titulada es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 11 de Julio de 2025.



GONZALES BALLON GRACIELA BERENICE
DNI. N° 43649726



Huella

Arequipa

Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo

Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco

Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima

Av. Alfredo Mendiolá 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, QUIROZ ORTIZ LOURDES LORENA, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 41419751, egresada de la MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "ANÁLISIS DE LA NATURALEZA JURÍDICA Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS SERVICIOS DE LAS SOCIEDADES DE BENEFICENCIA DE AREQUIPA EN EL PERIODO 2020-2024" es de mi autoría, el mismo que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis titulada es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 11 de Julio de 2025.



QUIROZ ORTIZ LOURDES LORENA
DNI. N° 41419751



Huella

Arequipa
Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo
Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco
Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera a San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima
Av. Alfredo Mendiolá 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, REJAS CORDOVA JAVIER, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 29677210, egresado de la MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "ANÁLISIS DE LA NATURALEZA JURÍDICA Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS SERVICIOS DE LAS SOCIEDADES DE BENEFICENCIA DE AREQUIPA EN EL PERIODO 2020-2024" es de mi autoría, el mismo que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis titulada es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 11 de Julio de 2025.



REJAS CORDOVA JAVIER
DNI. N° 29677210



Huella

Arequipa
Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo
Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco
Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima
Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

Análisis de la naturaleza jurídica y su influencia en la eficiencia y eficacia de los servicios de las sociedades de beneficencia de Arequipa en el periodo 2020-2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.esa.hn

Fuente de Internet

1%

2

repositorio.upci.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

3

Casildo Bedón, Danitza Raquel. "Percepción del familiar acompañante sobre el cuidado que brinda la enfermera en el servicio de emergencia", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru)

Publicación

<1%

4

c3.usac.edu.gt

Fuente de Internet

<1%

5

ciencialatina.org

Fuente de Internet

<1%

6

preprod.cairn.info

Fuente de Internet

<1%

7

Submitted to Pontificia Universidad Católica del Perú

Trabajo del estudiante

<1%

8

www.seps.gob.pe

Fuente de Internet

<1%

9

repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

10

Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola

Trabajo del estudiante

<1%

11

revistacunzac.com

Fuente de Internet

<1%

12

Submitted to Liberty University

Trabajo del estudiante

<1%

13	doi.org Fuente de Internet	<1 %
14	repository.eclac.org Fuente de Internet	<1 %
15	ouci.dntb.gov.ua Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
17	www.cemefi.org Fuente de Internet	<1 %
18	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.upeu.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
21	revistas.uees.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
23	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 40 words

Excluir bibliografía

Apagado

Asesor

Mg. Miguel Eduardo Antezana Corrieri

Dedicatoria

A nuestras familias, por su apoyo constante, amor y motivación en nuestras vidas.

Agradecimiento

Agradecemos en primer lugar a Dios por el don de la vida y por llevarnos por un camino en el que nos fue posible conocer la necesidad de los más vulnerables como son los niños, niñas, mujeres y ancianos, sin Él esto no hubiera sido posible. A nuestras excompañeras y excompañeros de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa por acogernos y compartir con nosotros sus experiencias de gestión y administración dentro de dicha entidad, su problemática institucional, sus aspiraciones y objetivos a alcanzar, enriqueciendo esta experiencia académica. A nuestros padres, quienes con sus enseñanzas nos han mostrado el valor del servicio a quien más lo necesite para transformar el mundo desde pequeñas acciones. A Miguel Antezana Corrieri, nuestro asesor, a quien admiramos por su gran aporte como gestor público dinámico y por ser una guía luminosa en este proceso de investigación.

Índice

Asesor	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción.....	x
Capítulo I Planteamiento del Estudio	12
1.1. Planteamiento y formulación del problema.....	12
1.1.1. Planteamiento del problema	12
1.1.2. Formulación del problema	17
A. Problema General	17
B. Problemas Específicos	18
1.2. Determinación de objetivos	18
1.2.1. Objetivo general.....	18
1.2.2. Objetivos específicos	18
1.3. Justificación e importancia del estudio	19
1.4. Limitaciones de la presente investigación	20
Capítulo II Marco Teórico	22
2.1. Antecedentes de la investigación	22
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	22
2.1.2. Antecedentes Nacionales	25
2.2. Bases teóricas	28
2.2.1. Naturaleza jurídica	28
A. Tipos de naturaleza jurídica en las organizaciones	29
2.2.2. Sociedades de Beneficencia.....	32
A. Características de las sociedades de beneficencia	32
B. Marco legal de las sociedades de beneficencia	36
C. Financiamiento de las sociedades de beneficencia	38
2.3. Definición de términos básicos	42
Capítulo III Supuestos y Categorías	45
3.1. Supuestos	45
3.1.1. Supuesto general.....	45

3.1.2. Supuestos específicos	45
3.2. Operacionalización de categorías	46
Capítulo IV Metodología del Estudio	47
4.1. Enfoque, Tipo y alcance de investigación	47
4.1.1. Enfoque	47
4.1.2. Tipo y alcance de investigación	47
4.2. Diseño de la investigación	47
4.3. Población y muestra	48
4.3.1. Población	48
4.3.2. Muestra	48
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
4.5. Técnicas de análisis de datos	52
Capítulo V Resultados y Discusión	53
5.1. Resultados y análisis	53
5.2. Discusión de resultados	77
Conclusiones	83
Recomendaciones	85
Referencias Bibliográficas	87
Anexos	92
Anexo A. Matriz de consistencia	92
Anexo B. Matriz de categorización	94
Anexo C. Instrumentos	96
Anexo C. Relación de las leyes y normativas analizadas	99

Índice de Tablas

Tabla 1 Distribución de la población	48
Tabla 2 Distribución de la muestra.....	49
Tabla 3 Respuestas sobre implicancias legales y normativas	54
Tabla 4 Triangulación de las respuestas sobre implicancias legales y normativas, en relación a la norma.....	55
Tabla 5 Respuestas sobre las estructuras organizativas y operativas.....	58
Tabla 6 Triangulación de las respuestas sobre las estructuras organizativas y operativas, en relación a la norma	60
Tabla 7 Respuestas sobre los factores internos y externos.....	63
Tabla 8 Triangulación de las respuestas los factores internos y externos	64
Tabla 9 Respuestas sobre las estrategias de gestión.....	68
Tabla 10 Triangulación de las respuestas estrategias de gestión.....	69
Tabla 11 Respuestas sobre el Decreto Legislativo N° 1411	73
Tabla 12 Triangulación del Decreto Legislativo N° 1411	75

Resumen

La investigación tiene como objetivo analizar cómo la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa influye en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios prestados durante el periodo 2020-2024. Se adoptó un enfoque descriptivo y analítico, considerando las implicancias legales, las estructuras organizativas y operativas, así como las estrategias de gestión. Para ello, se realizaron entrevistas a gerentes, funcionarios y expertos, revelando que la falta de claridad en la naturaleza jurídica, derivada del Decreto Legislativo N° 1411, genera incertidumbre, dificultando la toma de decisiones ágiles. Además, la excesiva intervención estatal y los controles burocráticos aumentan los costos operativos y limitan la autonomía, afectando la calidad de los servicios. Aunque se implementaron estrategias de optimización de recursos y capacitación del personal, las restricciones legales y la falta de recursos continúan siendo barreras significativas. Se realizó un análisis comparativo con estudios nacionales e internacionales, destacando cómo la ambigüedad en la regulación y el control estatal afectan de manera similar a las organizaciones de beneficencia en otros contextos. La investigación concluye que es fundamental clarificar la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia, reducir las restricciones legales y otorgarles mayor autonomía, lo que mejorará la eficiencia y eficacia de los servicios prestados a la población vulnerable de Arequipa.

Palabras clave: Naturaleza jurídica, ambigüedad jurídica, eficiencia operativa, sociedades de beneficencia, gestión pública.

Abstract

The research aims to analyze how the legal nature of Charitable Societies in Arequipa influences the operational efficiency and effectiveness of the services provided during the 2020-2024 period. A descriptive and analytical approach was adopted, considering legal implications, organizational and operational structures, as well as management strategies. To this end, interviews were conducted with managers, officials, and experts, revealing that the lack of clarity regarding the legal nature of charitable organizations, derived from Legislative Decree No. 1411, generates uncertainty, hindering swift decision-making. Furthermore, excessive state intervention and bureaucratic controls increase operating costs and limit autonomy, affecting the quality of services. Although resource optimization and staff training strategies were implemented, legal restrictions and lack of resources continue to be significant barriers. A comparative analysis was conducted with national and international studies, highlighting how ambiguity in regulation and state control similarly affect charitable organizations in other contexts. The research concludes that it is essential to clarify the legal nature of Charitable Societies, reduce legal restrictions, and grant them greater autonomy, which will improve the efficiency and effectiveness of the services provided to the vulnerable population of Arequipa.

Keywords: Legal nature, legal ambiguity, operational efficiency, charitable organizations, public management.

Introducción

Las Sociedades de Beneficencia en Perú desempeñan un papel fundamental en la provisión de servicios sociales, particularmente en áreas como la atención a la población vulnerable, la gestión de albergues y comedores, y el apoyo a personas en situación de abandono, estas organizaciones, que operan en diversas regiones del país, tienen como objetivo principal mejorar la calidad de vida de los sectores más desfavorecidos, a través de servicios gratuitos o de bajo costo. Sin embargo, a pesar de la relevancia de su labor, estas entidades enfrentan una serie de desafíos relacionados con su naturaleza jurídica y la regulación normativa que rige su funcionamiento (CEP, 2020).

El Decreto Legislativo N° 1411, promulgado en 2018, regula las Sociedades de Beneficencia en Perú, pero la ambigüedad en su naturaleza jurídica ha generado incertidumbre respecto a si estas entidades deben considerarse públicas o privadas. Esta falta de definición clara ha influido significativamente en su capacidad operativa, limitando su autonomía, aumentando la burocracia y dificultando la toma de decisiones ágiles. Además, la intervención estatal excesiva y los procedimientos administrativos rígidos contribuyen a una gestión ineficiente, afectando directamente la calidad de los servicios prestados a la población vulnerable (SBCH, 2024).

De acuerdo al Diagnostico Situacional de las Sociedades de Beneficencia, 2023, elaborado por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), señala que el Decreto Legislativo N° 1411 regula la naturaleza jurídica, funciones, estructura orgánica y otras actividades de la Sociedad de Beneficencia; esta norma no solo describe los conceptos, derechos, deberes y finalidades de estas instituciones, sino que también establece las funciones que cumple el MIMP como ente rector de las Sociedades de Beneficencia, siendo una de ellas la realización del registro de información, supervisión seguimiento y evaluación de las referidas instituciones, a efectos de contar con una panorama claro y objetivo de su situación actual (Presidencia de la República del Perú, 2018).

Las Sociedades de Beneficencia a pesar de la autonomía administrativa, económica y financiera, se encuentran bajo la rectoría del MIMP, a través de la Dirección de Sociedades de Beneficencia de la Dirección de Familia y Comunidad del Viceministerio de Poblaciones Vulnerables, quienes realizan el seguimiento y evaluación a la gestión de las Sociedades de Beneficencia.

El objetivo de esta investigación es analizar cómo la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa influye en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios que prestan durante el periodo 2020-2024. A través de un enfoque cualitativo, se busca entender cómo las implicancias legales, las estructuras organizativas y las estrategias de gestión afectan la operatividad de estas organizaciones, identificando las barreras y las oportunidades para mejorar su funcionamiento.

Para ello, se realizó una revisión de las normativas vigentes, entrevistas con actores clave dentro de las Sociedades de Beneficencia y un análisis comparativo con estudios previos sobre el tema.

Capítulo I

Planteamiento del Estudio

1.1. Planteamiento y formulación del problema

1.1.1. Planteamiento del problema

La naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia es un aspecto clave en su gestión, ya que influye directamente en su capacidad para administrar recursos y brindar servicios esenciales como salud, educación y asistencia social, estas entidades no solo son responsables de la correcta prestación de estos servicios, sino también de la gestión eficiente de los recursos disponibles para garantizar su calidad. Sin embargo, la estructura legal de estas organizaciones, afectan su flexibilidad operativa, toma de decisiones y acceso a fuentes de financiamiento, lo que impacta de manera significativa en la eficiencia y efectividad de los servicios que ofrecen a la comunidad. Por lo tanto, es fundamental comprender cómo la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia influye en su capacidad para gestionar eficazmente sus operaciones y cumplir con su misión social (Anguita Villanueva, 2018).

En muchos países, la naturaleza jurídica de las organizaciones sociales influye directamente en la eficiencia y eficacia de los servicios que prestan. Un estudio realizado por Alcívar y Rodríguez (2021), en su estudio sobre la gestión por procesos y los indicadores de cumplimiento en la contratación pública, señalan que las deficiencias en la estructuración legal de las organizaciones sociales pueden generar ineficiencia operativa. Estas deficiencias están vinculadas con la naturaleza jurídica de las entidades, ya que una estructura jurídica inadecuada puede dificultar la correcta distribución de los recursos y la toma de decisiones rápidas, afectando su capacidad para cumplir con los objetivos establecidos. El estudio destaca cómo

la naturaleza jurídica de las entidades influye en la rigidez de sus procesos administrativos, lo que puede limitar su capacidad para satisfacer eficientemente las necesidades de las comunidades más vulnerables.

Las sociedades de beneficencia en Perú tienen una naturaleza jurídica de entidad pública no estatal o entidad privada con fines de interés social. Estas entidades cuentan con personería jurídica que les otorga capacidad para contratar, gestionar recursos, y desarrollar proyectos en pro del bienestar social. La naturaleza jurídica afecta el marco operativo y de control, así como la gestión de recursos. Esto puede tener un impacto directo en la eficiencia de sus operaciones (SBCH, 2024).

El Decreto Legislativo N° 1411 genera varios problemas en la gestión de las Sociedades de Beneficencia en Perú al otorgarles autonomía administrativa y financiera, lo que, si bien podría parecer positivo, en la práctica puede derivar en una falta de control adecuado sobre el uso de los recursos. Esta flexibilidad puede conducir a una mala asignación de fondos y a una gestión ineficiente si no se implementan mecanismos internos sólidos de supervisión. Además, aunque el decreto establece una estructura de gobernanza, la presencia de un directorio con representantes del sector público no garantiza necesariamente la transparencia y el cumplimiento efectivo de los objetivos sociales, ya que la coordinación y comunicación entre los distintos actores pueden ser ineficientes. (Presidencia de la República del Perú, 2018).

Además, esta autonomía otorgada a las Sociedades de Beneficencia en el artículo 3° del Decreto Legislativo N° 1411, se ve restringida porque a su vez en el numeral 21.1 del artículo 21° del mismo cuerpo normativo, se establece que el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables supervisa que la disposición de bienes inmuebles de las

Sociedades de Beneficencia se haga conforme al mencionado Decreto Legislativo y a las normas que regulan los bienes estatales; siendo que en el numeral 21.2 del artículo 21, se establece que los actos de disposición de bienes inmuebles de las Sociedades de Beneficencia requieren opinión previamente opinión favorable del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Por lo que en la disposición de bienes inmuebles de las Sociedades de Beneficencia, se evidencia que la autonomía se ve restringida, ya que para cualquier acto de disposición sobre los mismos, como es donación, permuta, o venta de sus bienes inmuebles, se tiene que preparar toda una serie de documentación y actos previos conforme lo establece la Resolución Ministerial 059-2021 que aprueba los “Lineamientos para emitir opinión previa sobre los actos de disposición de bienes inmuebles de las Sociedades de Beneficencia”, modificada por la Resolución Ministerial N° 059-2025-MIMP, y de la que se advierte la intervención del Estado a través de la autorización que debe dar el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y luego el trámite a seguir ante la Superintendencia de Bienes Nacionales.

La supervisión por parte del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) tampoco asegura siempre el cumplimiento de las normativas, lo que puede generar deficiencias en la calidad de los servicios prestados, resumen, la autonomía otorgada por el decreto, si no se acompaña de una supervisión eficaz y de una correcta gestión interna, podría resultar en una gestión desorganizada que afecte negativamente el impacto de estas sociedades en las comunidades vulnerables. Este marco normativo restringe la capacidad de la Sociedad de Beneficencia para generar ingresos adicionales, ya que no pueden gestionar libremente los recursos, lo que afecta directamente a la mejora de servicios esenciales, como el Centro de Asistencia Residencial CAR Chávez de la Rosa para niños y el CAR El Buen Jesús para adultos mayores.

En consecuencia, la ambigüedad jurídica en el marco normativo de las sociedades de beneficencia dificulta la asignación clara de responsabilidades entre el Estado y las entidades privadas, lo que genera una gestión ineficiente y duplica esfuerzos. La falta de claridad en los mecanismos de control y evaluación no solo afecta la confianza pública, sino que también perpetúa ciclos de ineficacia en la administración de los recursos. Además, la naturaleza jurídica híbrida de estas instituciones introduce inestabilidad en sus procesos de financiamiento, limitando su capacidad de operación y expansión, y generando restricciones en su funcionamiento (Arango Soriano & Casaico Contreras, 2024).

La falta de claridad en la normativa jurídica sobre el funcionamiento de las sociedades de beneficencia provoca desigualdades en el acceso a los servicios sociales, ya que estas instituciones, que deberían facilitar la gestión y el acceso a recursos esenciales, no pueden cumplir con su propósito fundamental de manera efectiva, apoyando a las poblaciones vulnerables, como los adultos mayores, personas con discapacidad, niños en situación de abandono y familias en pobreza extrema, y garantizando que estos grupos reciban la asistencia necesaria. Sin embargo, la falta de un marco normativo claro y de recursos para la gestión de estos servicios provoca que las brechas sociales se exacerben, desatendiendo las necesidades básicas de estos grupos y, en muchos casos, limitando su acceso a la atención adecuada. Lo que perjudica el propósito de desarrollar integralmente a las personas, tal como lo estipula la misión de las sociedades de beneficencia, que busca mejorar la calidad de vida de las personas a través de la gestión eficaz de los servicios sociales y el acceso a programas de apoyo (CEP, 2020).

La eficacia y eficiencia de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa se ha analizado a partir del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2027, aprobado por la Presidencia de Directorio N° 121-2023-SBA,

que identifica como uno de sus problemas la falta de una norma propia que regule su funcionamiento, generando inestabilidad legal y confusión en la ejecución de políticas institucionales. Esta situación afecta la operatividad de la sociedad y su capacidad de cumplir con los objetivos sociales. Además, el Plan Operativo Institucional (POI) de 2018 no ha sido actualizado, lo que refleja una deficiencia en la planificación y en la gestión operativa. El análisis de los recursos también muestra que la Dirección de Gestión Inmobiliaria, encargada de administrar los principales recursos, tiene un deficiente manejo de los mantenimientos de los inmuebles, lo que impacta negativamente en la eficiencia operativa (PEI 2024-2027 y POI 2018).

En cuanto al presupuesto, la Sociedad de Beneficencia de Arequipa cuenta con un presupuesto total de 12,948,160.00 soles, de los cuales 6,774,525.00 soles (casi el 50%) se destinan a gastos administrativos, lo que supera ampliamente el límite del 30% establecido por el Decreto Legislativo N° 1411. Esta distribución desbalanceada de los recursos impide que la sociedad cumpla con su misión principal de brindar servicios de protección social a las poblaciones vulnerables. Además, esta desproporción limita la capacidad de la entidad para mejorar sus infraestructuras y ampliar sus servicios, lo que afecta la calidad de la atención brindada en los Centros de Asistencia Residencial (CAR) y otros programas destinados a la atención de niños y adultos mayores en situación de vulnerabilidad (Espinoza Rios, 2024).

Por otro lado, las actividades comerciales de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa, que deberían generar ingresos adicionales para financiar los servicios, son insuficientes o inexistentes, lo que genera una dependencia de los recursos limitados disponibles. Este déficit en la gestión de ingresos y la intervención estatal excesiva en la disposición de bienes inmuebles y recursos genera ineficiencia operativa y restricciones financieras que afectan la capacidad de la

Sociedad de Beneficencia para expandir sus servicios y mejorar las condiciones de sus instalaciones. La situación es similar en las Sociedades de Beneficencia de tipo C, que tienen aún menores presupuestos y recursos limitados, lo que refleja la importancia de mejorar la asignación y gestión de recursos tanto internos como externos (Espinoza Rios, 2024)

Para mejorar sus ingresos y optimizar el uso de sus recursos, la Gerencia debería enfocarse en la optimización de los recursos internos, buscando maximizar la utilidad de los espacios e infraestructuras disponibles, así como plantear reformas legales que otorguen mayor autonomía a las Sociedades de Beneficencia para administrar sus bienes y recursos sin tantas restricciones. Además, diversificar las fuentes de financiamiento mediante alianzas estratégicas con empresas privadas o fundaciones podría generar ingresos adicionales sin necesidad de disposiciones de bienes, y explorar la creación de nuevos servicios o actividades que puedan ser rentabilizadas, como la organización de eventos benéficos o la posibilidad de arrendar espacios para actividades comerciales relacionadas con su misión.

Por lo planteado anteriormente se propone la investigación cuyo problema general es ¿Cómo influye su naturaleza jurídica en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?

1.1.2. Formulación del problema

A. Problema General

¿Cómo influye su naturaleza jurídica en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?

B. Problemas Específicos

- ¿Cuáles son las implicancias legales y normativas que influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?
- ¿Cómo las estructuras organizativas y operativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?
- ¿Cómo los factores internos y externos influyen en la eficiencia operativa y la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?
- ¿Cómo las estrategias de gestión influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?
- ¿Cómo el Decreto Legislativo N° 1411 influye en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?

1.2. Determinación de objetivos

1.2.1. Objetivo general

Analizar cómo su naturaleza jurídica influye en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

1.2.2. Objetivos específicos

- Describir cómo las implicancias legales y normativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

- Analizar cómo las estructuras organizativas y operativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.
- Identificar cómo los factores internos y externos influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.
- Evaluar cómo las estrategias de gestión influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.
- Analizar cómo el Decreto Legislativo N° 1411 influye en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

1.3. Justificación e importancia del estudio

La investigación sobre la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia en el Perú y su influencia en la eficiencia y eficacia de los servicios que prestan es de gran relevancia debido a los desafíos que enfrentan estas organizaciones en su funcionamiento y su capacidad para cumplir con su misión social. Las sociedades de beneficencia juegan un papel fundamental en el bienestar de las comunidades más vulnerables, proporcionando servicios esenciales en áreas como salud, educación y asistencia social. Sin embargo, la efectividad de estos servicios está intrínsecamente ligada a la estructura legal que define su naturaleza jurídica, la cual afecta la capacidad de estas entidades para gestionar recursos, adaptarse a cambios normativos y garantizar la calidad de los servicios prestados.

La naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia determina su estructura organizativa, su flexibilidad operativa y su autonomía en la toma de decisiones. Una naturaleza jurídica mal definida o desactualizada puede

generar deficiencias en la gobernanza y en la administración de los recursos, afectando directamente la calidad de los servicios que brindan a las poblaciones vulnerables. En este sentido, el estudio permitirá identificar cómo las deficiencias legales y estructurales impactan en la eficiencia operativa y en la percepción de los beneficiarios sobre los servicios ofrecidos, lo que constituye una preocupación central para mejorar el desempeño de estas organizaciones.

Además, la investigación aborda el análisis del Decreto Legislativo N° 1411, el cual regula el funcionamiento de las sociedades de beneficencia en el Perú. La evaluación de cómo este marco normativo ha sido adoptado y sus implicancias en la operatividad de las organizaciones es crucial para proponer posibles mejoras en la legislación que favorezcan un entorno más eficiente y efectivo para estas entidades.

La importancia de esta investigación radica en su capacidad para proporcionar una visión integral sobre cómo la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia influye en la prestación de servicios a las comunidades vulnerables. Al entender las limitaciones y ventajas de las diferentes formas jurídicas (pública, privada o mixta), esta investigación contribuirá a la toma de decisiones políticas y administrativas, promoviendo la mejora de la gestión de estas organizaciones. De este modo, se busca optimizar la estructura y los procesos internos de las sociedades de beneficencia, lo que redundará en una mayor eficiencia en la utilización de los recursos y una mejora en la calidad de los servicios que brindan a las poblaciones que más lo necesitan.

1.4. Limitaciones de la presente investigación

La principal limitación presentada durante la investigación se presentó durante la aplicación de las entrevistas en profundidad. Dado que se requería realizar desplazamientos a otras provincias, esto implicó un esfuerzo adicional en términos de tiempo y recursos. Además, fue necesario coordinar con las personas a entrevistar para garantizar que la actividad no interfiriera con sus

actividades laborales, lo que generó tiempos de espera significativos debido a la disponibilidad de los participantes. No obstante la limitación descrita, se lograron alcanzar los objetivos planteados.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Spires (2020) realizó un artículo en China titulado: "Regulation as Political Control: China's First Charity Law and Its Implications for Civil Society". Se planteó como objetivo analizar el impacto de la Ley de Caridad de China, promulgada en marzo de 2016, en las organizaciones no gubernamentales (ONG) del país, destacando cómo esta norma ha transformado las relaciones entre el estado y la sociedad civil. Fue de tipo cualitativo y se utilizaron instrumentos como grupos focales y entrevistas con líderes de ONG en varias regiones de China. El estudio reveló la desconfianza y el escepticismo de la sociedad civil respecto a las expectativas de cambio que traería la nueva ley, destacando las brechas entre la comprensión de los líderes de las ONG y las disposiciones clave de la ley. Los hallazgos sugieren que la ley se percibe más como una herramienta de control político que como un medio para fomentar el desarrollo autónomo de la sociedad civil, lo que limita el impacto real de la ley en el fortalecimiento de las ONG. En conclusión, el estudio destaca que la ley, lejos de promover una sociedad civil más independiente y dinámica, refuerza la supervisión estatal sobre las ONG, lo que impide un desarrollo genuino de estas organizaciones en un régimen autoritario. Este análisis ofrece lecciones importantes para otros estados, donde las regulaciones sobre las ONG tienden a ser más mecanismos de control político que iniciativas para promover una sociedad civil activa y autónoma.

En Inglaterra, Borchgrevink (2020), realizó la investigación titulada: "NGOization of Islamic Charity: Claiming Legitimacy in Changing

Institutional Contexts". El objetivo del estudio fue analizar el proceso de "ONGización" en organizaciones islámicas de bienestar, enfocándose en dos organizaciones vinculadas a movimientos políticos islámicos en Pakistán, Noruega y el Reino Unido (2012-2015). Utilizando una metodología cualitativa, se recopilaron datos a través de entrevistas, observación participante y análisis de documentos. El estudio destaca los cambios significativos en la estructura organizacional y la forma de operar de estas organizaciones que, al transformarse en "ONG musulmanas", integran fuentes duales de legitimidad: la religiosa, basada en principios islámicos, y la profesional, asociada al sector ONG. Estos cambios están influenciados por presiones externas e imperativos internos, pero no borran el ethos religioso de las organizaciones, que remodelan su presentación y relación con los beneficiarios. El artículo concluye que la "NGOización" de estas organizaciones refleja un proceso complejo de adaptación, donde los marcos religiosos y profesionales interactúan, influyendo en su legitimidad y relación con el entorno institucional.

Perrier (2022) realizó una investigación en Marruecos cuyo título es "Les sociétés de bienfaisance musulmane au Maroc : fiscalité, dons et subventions publiques dans le financement de l'action contre la pauvreté (années 1920 - années 1950)", el objetivo del artículo fue destacar cómo una movilización conjunta de actores públicos y privados puede ser un factor clave en la lucha contra la pobreza, extendiendo y fortaleciendo las formas tradicionales de asistencia social para adaptarlas a los desafíos contemporáneos, a través de las leyes que rigen las sociedades caritativas musulmanas y el origen de su financiación, se muestra la ambigüedad de estas asociaciones, dirigidas por notables que son también representantes del sultán, financiadas con recursos locales pero reguladas por el Estado. El enfoque del artículo es cualitativo, y se basó en el análisis de fuentes documentales en francés y árabe, como leyes y regulaciones sobre

las sociedades de beneficencia musulmana, y en la interpretación de las prácticas de asistencia en el contexto colonial del Magreb. El estudio muestra que las asociaciones de beneficencia musulmanas tenían una naturaleza ambivalente, ya que, aunque estaban dirigidas por notables con cargos representativos del sultán, eran financiadas por recursos locales y reguladas por el Estado colonial. Esto refleja una colaboración entre el Estado y actores privados en la gestión de la pobreza. El artículo concluye que la asistencia en el Magreb colonial debe entenderse dentro de una "economía mixta del bienestar", donde el Estado colonial y los actores privados trabajaban juntos en la gestión de la caridad. Además, se aporta a la historia de la fiscalidad en Marruecos, mostrando su relación con la caridad musulmana y el papel crucial de los mecanismos fiscales coloniales en la regulación de la asistencia.

En Guatemala, Aquino (2022) realizó la investigación "El adecuado cumplimiento de las obligaciones tributarias de las ONG para el desarrollo". El objetivo que se planteó fue presentar los resultados más relevantes sobre la interpretación de las leyes tributarias en las ONG del Departamento de El Progreso. El enfoque fue mixto (cualitativo y cuantitativo), utilizándose encuestas, entrevistas y análisis documental. Los resultados mostraron que el 77% de los administradores entrevistados creían que, al ser entidades sin fines de lucro, estaban exentas de impuestos en el país. Sin embargo, la conclusión es que las ONG legalmente constituidas no están exentas de todas las obligaciones tributarias, como muchos administradores suponen. Las leyes tributarias establecen obligaciones tanto sustantivas como formales que deben cumplir estas organizaciones, concluyendo que existe una mala comprensión de las leyes tributarias por parte de los administradores de estas organizaciones.

En Inglaterra, Eilstrup-Sangiovanni y Sharman (2021), en su artículo: "Enforcers beyond Borders: Transnational NGOs and the

Enforcement of International Law”, tuvieron como objetivo establecer la naturaleza y la importancia de la ejecución del derecho internacional por parte de las ONG transnacionales y explorar los factores detrás de su crecimiento. El estudio se enfocó en entender cómo las ONG, como actores no estatales, han llegado a ser cada vez más importantes en la aplicación del derecho internacional, más allá de sus roles tradicionales como defensoras y proveedoras de servicios. La metodología es cualitativa, utilizando estudios de caso de los sectores ambiental y de anticorrupción para ilustrar las prácticas y el impacto de la ejecución por parte de las ONG. Los resultados sugieren que ha habido un aumento en la demanda de la ejecución del derecho internacional debido a la creciente brecha entre la legalización de la política internacional y la limitada capacidad de ejecución de los estados. En el lado de la oferta, la disponibilidad de nuevas tecnologías y recursos legales ha facilitado una mayor ejecución no estatal por parte de las ONG. Los estudios de caso de los sectores ambiental y de anticorrupción demuestran cómo las ONG han asumido roles tradicionalmente ocupados por los estados, participando en prácticas tanto indirectas como directas de ejecución. El artículo concluye que el auge de la ejecución del derecho internacional por parte de las ONG se debe a dos factores principales: el aumento de la demanda de ejecución debido a las capacidades limitadas de los estados y los factores de oferta, como la difusión de nuevas tecnologías y recursos legales. Las ONG han expandido sus roles para convertirse en actores clave en la ejecución del derecho internacional, especialmente en sectores como la protección del medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Salavarría (2022) realizó su investigación en Trujillo, titulada “Análisis y revisión de la normativa que regula el funcionamiento de las sociedades de beneficencia”. Este artículo tuvo como objetivo realizar un análisis y revisión de la normativa que regula el funcionamiento de

las Sociedades de Beneficencia (SB), explorando su origen, evolución legislativa y los aspectos clave que definen su situación actual. Se estudió si la naturaleza jurídico-legal de las SB está claramente definida en la normativa vigente y si la promulgación del Decreto Legislativo N° 1411 y su modificación por el Decreto de Urgencia 009-2020 se ajusta a las normas de rango superior, particularmente a la Constitución Política del Perú. Aunque el planteamiento inicial sugería su inconstitucionalidad, el análisis legal demuestra que la promulgación del decreto se encuentra dentro de los límites establecidos por la Constitución. Sin embargo, se advirtió que no define con claridad la naturaleza jurídica de las SB, lo que afecta gravemente la situación legal de los trabajadores, creando un régimen disciplinario híbrido y politizando su gestión. Esto aumenta la intervención del gobierno central sin contribuir adecuadamente a la finalidad social para la cual fueron creadas estas instituciones.

En Huancayo, Arango y Casaico (2024) realizaron una investigación donde analizaron “Los vacíos normativos del régimen disciplinario del Decreto Legislativo N° 1411, en la sociedad de beneficencia de Huancayo en el año 2021”, cuyo objetivo fue analizar cómo el vacío normativo en la aplicación del Decreto Legislativo Nro. 1411, respecto a la regulación de un procedimiento administrativo sancionador tratado como un régimen público, afecta el poder disciplinario en la Sociedad de Beneficencia de Huancayo en 2021. La hipótesis planteada sugiere que este vacío genera una incongruencia en el tratamiento de la potestad sancionadora, lo que afecta la coherencia del proceso. La investigación, de carácter jurídico dogmático, fue de nivel explicativo y enfoque cualitativo. La conclusión principal señala que el vacío normativo en la aplicación del Decreto Legislativo Nro. 1411 efectivamente afecta el poder disciplinario de la Sociedad de Beneficencia de Huancayo, evidenciando una incongruencia en el tratamiento de la potestad sancionadora, como se observó en las

fuentes documentales y el marco dogmático empleado para la interpretación del caso.

Angulo (2023), en su tesis doctoral “Implicancias jurídicas de la aplicación del Decreto Legislativo N° 1411 en el funcionamiento de las Sociedades de Beneficencia”, realizada en Trujillo, propuso analizar las implicancias jurídicas de la aplicación del Decreto Legislativo N° 1411 en el funcionamiento de las Sociedades de Beneficencia (SB), para lo cual se estudió la normativa que dio origen a estas entidades, su evolución legislativa y otros aspectos relevantes que determinan su situación actual. El objetivo principal fue evaluar si la naturaleza jurídico-legal de las SB está claramente definida en la normativa vigente, y si la promulgación del Decreto Legislativo N° 1411 y su modificación mediante el Decreto de Urgencia 009-2020 son conformes a las normas superiores, especialmente la Constitución Política del Perú. La metodología utilizada es de tipo analítico-jurídico, basado en el examen de diversas normas legislativas que establecen la legalidad de las Sociedades de Beneficencia. Se realizó una revisión detallada de la legislación que regula su funcionamiento, con un enfoque en la interpretación de su conformidad con la Constitución y la evaluación de la situación laboral generada por la normativa vigente. El artículo concluye que, aunque la promulgación de los decretos está dentro del marco constitucional, la falta de una definición clara sobre la naturaleza jurídica de las SB afecta negativamente la seguridad jurídica de los trabajadores, estableciendo un régimen disciplinario ambiguo y otorgando una excesiva influencia al gobierno central. Esto no favorece la finalidad social de las SB, que es la razón de su creación.

Barreto (2024) realizó una tesis de maestría titulada “Incidencias de la naturaleza jurídica de la Sociedad de Beneficencia de Lima Metropolitana en los servicios de control simultáneo, durante el período 2022”, la cual tuvo como objetivo principal determinar cómo

la naturaleza jurídica de la Sociedad de Beneficencia Pública de Lima (actualmente Sociedad de Beneficencia de Lima Metropolitana - SBLM) influye en los servicios de control simultáneo durante 2022. La investigación analizó el impacto de esta naturaleza jurídica en la gestión y eficiencia del control de recursos humanos y patrimonio inmobiliario en la SBLM. La metodología utilizada fue mixta, combinando el análisis de datos numéricos de informes de control simultáneo, un marco teórico, un estudio de caso y entrevistas con personal del Órgano de Control Institucional (OCI) de la entidad. Los resultados revelaron que la naturaleza jurídica de la SBLM afecta negativamente la eficiencia del control simultáneo. Se identificó la necesidad de realizar modificaciones en el Decreto Legislativo N° 1411 y en las regulaciones internas de la institución, así como en la ejecución de situaciones adversas derivadas de los informes de control, para lograr una mayor eficacia en el control gubernamental y asegurar una utilización adecuada de los recursos y bienes de la SBLM. La investigación concluye que es imprescindible revisar y modificar tanto la legislación vigente como las regulaciones internas de la SBLM para mejorar la ejecución del control gubernamental. Estos ajustes permitirán una gestión más eficiente y proporcional de los bienes y recursos, asegurando que se destinen adecuadamente para cumplir con la misión primordial de la institución: proporcionar servicios sociales a la población vulnerable.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Naturaleza jurídica

La naturaleza jurídica hace referencia al tipo de entidad o estructura legal bajo la cual una organización se constituye y opera. Es un concepto fundamental en el derecho, ya que determina los derechos, deberes y el marco normativo que rige a una persona o entidad, ya sea pública, privada o mixta. En términos sencillos, la naturaleza jurídica establece la identidad legal de una organización, especificando qué tipo de persona es ante el derecho (física o

jurídica), qué reglas debe seguir, qué derechos puede ejercer y qué responsabilidades tiene (Savigny, 2024).

Jeze (2023) hace referencia al tipo de entidad o figura legal bajo la cual una organización o entidad está constituida, es decir, a su clasificación o forma legal. Esto define el marco legal dentro del cual la entidad se rige y establece cómo debe actuar. La naturaleza jurídica es lo que determina, entre otras cosas, las obligaciones fiscales, los derechos y responsabilidades de sus miembros, y el tipo de actividades que puede realizar.

La naturaleza jurídica es la cualidad que define el carácter de una entidad en términos legales y establece las normas bajo las cuales se regula su funcionamiento. En el caso de las organizaciones, la naturaleza jurídica determina las características fundamentales como:

- El origen legal: Cómo fue creada la entidad (por ejemplo, a través de una ley, un contrato o una decisión judicial) (Menéndez, 2024).
- La capacidad jurídica: La habilidad de la entidad para actuar como un sujeto de derechos y obligaciones. Esto implica la capacidad para contratar, demandar o ser demandado, entre otros actos (Lozano Rodríguez, 2023).
- El régimen normativo: Las leyes, normativas y regulaciones que se aplican a la entidad según su tipo de naturaleza jurídica (Savigny, 2024).
- La responsabilidad: El grado de responsabilidad legal de la entidad frente a terceros, ya sea por deudas, daños o el cumplimiento de objetivos (Muñoz Machado, 2015).

A. Tipos de naturaleza jurídica en las organizaciones

La naturaleza jurídica varía considerablemente según el tipo de entidad, lo que a su vez impacta en su gestión, estructura,

capacidades operativas y la forma en que interactúan con el entorno. En general, las organizaciones se clasifican en tres grandes tipos según su naturaleza jurídica: públicas, privadas y mixtas (Scarciglia, 2018).

Personas Jurídicas Públicas

Las personas jurídicas públicas son aquellas entidades creadas por el Estado o que están bajo su control directo. Estas organizaciones tienen como principal objetivo satisfacer necesidades de interés público, como la educación, la salud o la seguridad social, pueden ser: gobiernos, municipalidades, organismos autónomos, entidades descentralizadas como las universidades públicas o las sociedades de beneficencia con naturaleza pública (Ferrara, 2023).

Entre las características se encuentran:

- Están sujetas a un régimen de derecho público, lo que implica que deben seguir estrictas normativas en cuanto a la transparencia, contratación pública, fiscalización y control (García Cavero, 2023)
- Tienen como principal objetivo el servicio a la comunidad, bajo la supervisión y control del Estado (Romaña, 2025).
- Su financiamiento suele provenir del presupuesto público y otras fuentes estatales, lo que limita su autonomía financiera (Caro Coria, 2019).

Personas Jurídicas Privadas

Las personas jurídicas privadas son aquellas organizaciones que no dependen directamente del Estado y que se constituyen con fines no necesariamente lucrativos o comerciales, pero que buscan realizar actividades dentro del marco privado. Entre ellas se encuentran: asociaciones civiles, fundaciones, empresas privadas (Roque, 2018).

Entre las características se encuentran:

- Están regidas por el derecho privado, lo que les da más autonomía en su estructura organizativa, procesos internos y decisiones financieras (CEP, 2020).
- Sus actividades y recursos no están sujetos al control o fiscalización directa del Estado, aunque deben cumplir con las leyes generales que rigen el ámbito privado (Delgado Barreto et al., 2016).
- Su financiamiento proviene de aportes privados, donaciones, ventas o actividades comerciales (Ferrara, 2023).

Personas Jurídicas Mixtas

Las personas jurídicas mixtas son entidades que combinan características tanto de las entidades públicas como privadas. Estas organizaciones tienen un propósito social o público, pero su gestión, estructura y financiación están en gran medida influenciadas por el sector privado. Entre las cuales se encuentran: empresas públicas, sociedades de beneficencia con naturaleza jurídica mixta, organismos de cooperación público-privada (Gaspar, 2022).

Sus características más importantes son:

- Suelen tener una estructura de gobernanza híbrida, con participación tanto de representantes del Estado como de actores privados (Spires, 2020).
- Aunque su objetivo puede ser social, se benefician de la flexibilidad y agilidad propias del sector privado para la toma de decisiones, gestión de recursos y expansión (Kemelmajer de Carlucci y Boretto, 2020).
- La financiación puede ser mixta, es decir, proviene tanto de fondos públicos como de ingresos privados generados por sus actividades (Araujo-Juarez, 2023)

2.2.2. Sociedades de beneficencia

Las sociedades de beneficencia son entidades sin fines de lucro creadas con el propósito de prestar servicios de asistencia social, salud, educación, apoyo a personas vulnerables, y otras actividades de índole pública que contribuyen al bienestar de la sociedad. Estas organizaciones tienen como objetivo principal el bienestar social y la mejora de las condiciones de vida de grupos marginados o en situación de riesgo, sin tener ánimo de lucro en su operación (Runquist, 2017).

A. Características de las sociedades de beneficencia

Las características clave de las sociedades de beneficencia:

- **Finalidad Social:** La finalidad social de las sociedades de beneficencia es mejorar la calidad de vida de las personas mediante acciones solidarias que aborden las necesidades más urgentes de la sociedad. Su objetivo principal es el bienestar colectivo, especialmente de grupos vulnerables como personas en pobreza extrema, discapacitados, niños huérfanos y ancianos desprotegidos. Estas entidades sin fines de lucro ofrecen una variedad de servicios, tales como atención médica, educación y capacitación, alimentación a comunidades necesitadas, y programas de rehabilitación social, prevención de enfermedades e inclusión social. Todas estas actividades buscan mejorar las condiciones de vida a largo plazo, especialmente en zonas con recursos limitados (Becker, 2020).
- **Personería Jurídica:** es un requisito fundamental para que las sociedades de beneficencia operen legalmente. Esto significa que la sociedad tiene una identidad legal propia, separada de las personas que la componen, y la capacidad para adquirir derechos y asumir obligaciones como cualquier entidad legal. Con la personería jurídica, la

sociedad de beneficencia puede formalizar su existencia en el sistema jurídico, firmar contratos, gestionar recursos, recibir donaciones y subvenciones, y cumplir con los procedimientos administrativos necesarios para operar. Sin este reconocimiento legal, la sociedad no podría acceder a fondos públicos ni de otros donantes, ni llevar a cabo las actividades para cumplir su misión social. Además, la personería jurídica le permite defender sus derechos ante tribunales y ser responsable legalmente de sus acciones (Arango y Casaico, 2024).

- **Naturaleza jurídica:** Las sociedades de beneficencia en el Perú son personas jurídicas de derecho público, lo que significa que son entidades creadas por el Estado para cumplir con fines sociales. Estas entidades tienen una autonomía limitada, ya que están sujetas a la supervisión y control estatal (Angulo, 2023).
- **Regulación Estatal:** Aunque las sociedades de beneficencia operan con el fin de mejorar el bienestar social sin fines de lucro, su funcionamiento está sujeto a la regulación estatal para asegurar que sus acciones se alineen con los intereses públicos y las normas legales. El Estado tiene la responsabilidad de supervisar las actividades de estas organizaciones para garantizar que cumplan con sus fines de manera ética, eficaz y conforme a las leyes. Esta regulación incluye la supervisión financiera, para evitar el uso indebido de fondos o la falta de transparencia en su manejo, así como la fiscalización de los proyectos sociales que implementan. La intervención estatal también se extiende a la emisión de normativas relacionadas con la rendición de cuentas, la gestión de recursos humanos y la transparencia operativa de estas entidades. Sin esta supervisión, las sociedades de beneficencia podrían enfrentarse a riesgos de

corrupción o mala gestión, afectando su efectividad y la confianza de la sociedad en ellas (Savigny, 2024).

- **Organización y Gobernanza:** Las sociedades de beneficencia suelen contar con una estructura organizativa formal que facilita la toma de decisiones y la administración eficiente de los recursos. Esta estructura generalmente está compuesta por una junta directiva o un consejo de administración que tiene la responsabilidad de tomar decisiones estratégicas, establecer las políticas operativas y supervisar la gestión diaria de la organización. Los miembros de la junta directiva son generalmente elegidos por la asamblea general de la sociedad y deben contar con experiencia en áreas clave como la gestión organizacional, finanzas y responsabilidad social. La asamblea general es el órgano máximo de decisión y supervisión dentro de la sociedad de beneficencia, y es responsable de aprobar cambios significativos, como la modificación de los estatutos, la elección de nuevos miembros en la junta directiva y la fiscalización de la gestión de la entidad. La buena gobernanza en una sociedad de beneficencia asegura que las decisiones se tomen de manera democrática, transparente y alineada con los objetivos sociales de la organización (Caro Coria, 2019).
- **Fuentes de Financiamiento:** Las fuentes de financiamiento son fundamentales para la sostenibilidad de las sociedades de beneficencia. Dado que su objetivo es social y no lucrativo, estas organizaciones dependen en gran medida de recursos externos para llevar a cabo sus actividades. Las donaciones privadas de individuos, empresas y fundaciones son una de las principales fuentes de ingresos, proporcionando el capital necesario para mantener sus servicios. Además, las sociedades de beneficencia pueden obtener subvenciones del gobierno o

participar en programas de colaboración público-privada que financian proyectos sociales. Para complementar sus ingresos, las sociedades también pueden organizar eventos de recaudación, como subastas benéficas, conciertos o campañas de crowdfunding. Otro canal de financiamiento puede ser la generación de recursos propios, mediante la venta de productos o servicios vinculados a sus fines sociales, como el caso de algunos comedores populares o actividades educativas que se ofrecen a la comunidad a cambio de una tarifa simbólica (Arango y Casaico, 2024).

- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** La transparencia y la rendición de cuentas son esenciales para garantizar la confianza pública y la eficiencia operativa de las sociedades de beneficencia. Como entidades que reciben donaciones y subvenciones públicas, tienen la responsabilidad de demostrar que los recursos se utilizan adecuadamente y que los fines sociales para los que fueron creadas se cumplen de manera efectiva. Las sociedades de beneficencia deben presentar informes financieros periódicos, detallar la utilización de los fondos y dar cuenta de los resultados obtenidos en la implementación de sus programas. Además, deben cumplir con las normas fiscales y laborales para evitar el desvío de fondos o el incumplimiento de la ley. La transparencia es fundamental para mantener el apoyo de la comunidad y de los donantes, y también permite detectar posibles áreas de mejora en la gestión interna, lo que contribuye a la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios (Becker, 2020).
- **Organización y Estructura:** Las sociedades de beneficencia cuentan con una estructura organizativa definida por la ley, que incluye una asamblea general,

órganos de dirección y administración. Estos órganos son responsables de la gestión operativa y financiera de la sociedad, y deben cumplir con las normativas legales establecidas en el Decreto Legislativo N° 1411 y la Ley N° 27829 (Angulo, 2023).

B. Marco legal de las sociedades de beneficencia

El marco legal de las sociedades de beneficencia se refiere al conjunto de leyes, normativas y regulaciones que rigen la constitución, funcionamiento, supervisión y disolución de estas entidades, que operan principalmente con fines sociales y no lucrativos. Este marco varía según el país, pero en el contexto de Perú, las sociedades de beneficencia se rigen por una serie de normas que garantizan su legalidad y su alineación con los objetivos sociales. A continuación, se detallan algunos de los principales aspectos legales que conforman el marco regulador de estas organizaciones en Perú (Díaz Olivo, 2016):

Constitución Política del Perú (C.P.P.)

La Constitución Política del Perú establece los principios generales bajo los cuales operan las organizaciones en el país, incluidas las sociedades de beneficencia. De manera particular, el artículo que establece los principios de derechos humanos, igualdad y bienestar social puede influir en la manera en que estas entidades deben operar y ofrecer sus servicios, garantizando que estén alineadas con los intereses de la población más vulnerable.

Decreto Legislativo N° 1411 - Ley de las Sociedades de Beneficencia

El Decreto Legislativo N° 1411 establece el marco legal específico para las sociedades de beneficencia en Perú. Regula su naturaleza jurídica como entidades de derecho público,

orientadas a cumplir fines sociales. Este decreto establece los principios bajo los cuales deben operar estas entidades, regulando su estructura organizativa, los procedimientos de contratación, la fiscalización y la rendición de cuentas. Además, señala la responsabilidad de los directivos de las sociedades de beneficencia y las medidas para asegurar el buen uso de los recursos. Es la ley base que regula su funcionamiento en el contexto peruano, gozan de autonomía administrativa, económica y financiera, pero están bajo la rectoría del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), que dicta política y supervisa su gestión. Cumplen fines públicos, pero no forman parte de la estructura orgánica del Estado.

Ley N° 31743 -

La Ley N° 31734 - modifica artículos 4 y 29 y la segunda disposición complementaria transitoria del Decreto Legislativo 1411, para clarificar que no se constituyen como entidades públicas, regula específicamente a las sociedades de beneficencia en Perú. Esta ley establece los principios que guían el funcionamiento de estas organizaciones, definiendo su naturaleza jurídica, su estructura interna, sus fines sociales y los mecanismos de supervisión, bienes y control. Establece que las sociedades de beneficencia tienen como fin exclusivo la prestación de servicios sociales a sectores vulnerables, y define los procedimientos para su registro ante las autoridades pertinentes. Además, señala que se regirán por la norma del DL 1411 y normas de control administrativo, judicial, contabilidad y bienes estatales, y de modo subsidiario por el Código Civil y la Ley General de Sociedades.

Normas Tributarias

Las sociedades de beneficencia están sujetas a un régimen fiscal específico que les permite operar sin fines de lucro, pero

deben cumplir con normas tributarias que regulan el manejo de sus recursos. Deben presentar declaraciones fiscales periódicas y cumplir con las regulaciones que rigen el impuesto a la renta y otros tributos aplicables a entidades sin fines de lucro. Manejan presupuesto propio, proveniente de rentas, servicios, donaciones y transferencias del Estado, pero están fuera del presupuesto general, pero sujetas a control estatal.

C. **Financiamiento de las sociedades de beneficencia**

Las sociedades de beneficencia, al ser organizaciones sin fines de lucro dedicadas al bienestar social, dependen de diversas fuentes de financiamiento para poder llevar a cabo sus actividades y cumplir con sus objetivos sociales. Estas fuentes de financiamiento varían según la naturaleza de la organización, el entorno en el que operan y las estrategias de recaudación que implementen. El financiamiento adecuado es crucial para la sostenibilidad y el impacto social de estas entidades. A continuación, se detallan las principales fuentes de financiamiento para las sociedades de beneficencia (Runquist, 2017):

Recursos Propios

Las sociedades de beneficencia tienen la capacidad de generar sus propios ingresos mediante diversas actividades que les permiten autofinanciarse, en parte o en su totalidad. Estas actividades pueden ser muy variadas y están diseñadas para recaudar fondos mientras se alinean con los fines sociales de la organización (Díaz Aldret et al., 2020). Algunas de las principales formas de recursos propios incluyen:

- **Eventos de recaudación:** Las sociedades de beneficencia suelen organizar eventos, como subastas benéficas, galas, conciertos, maratones y otros eventos

comunitarios. Estos eventos no solo generan ingresos, sino que también ayudan a crear conciencia sobre las causas que apoyan. La venta de boletos, la recaudación de donaciones durante el evento, o las subastas de artículos donados pueden generar una cantidad significativa de fondos (Menéndez, 2024).

- **Donaciones privadas:** Las sociedades de beneficencia también pueden obtener fondos mediante donaciones de individuos, quienes pueden aportar dinero de manera voluntaria. Las donaciones pueden ser de una sola vez o recurrentes. Estas contribuciones pueden provenir de personas comprometidas con la causa social que la sociedad de beneficencia promueve (Ntutumu, 2024).
- **Servicios prestados a la comunidad:** En algunos casos, las sociedades de beneficencia ofrecen servicios a la comunidad a cambio de un pago, como programas educativos, atención médica, servicios de asesoría, entre otros. Aunque la principal motivación de estas entidades no es el lucro, ciertos servicios pueden ser ofrecidos a precios simbólicos o en acuerdos con organizaciones públicas y privadas, lo que genera ingresos adicionales para la organización (Anguita, 2018).

Subvenciones Públicas

En muchos países, el Estado juega un rol importante en el financiamiento de las sociedades de beneficencia, especialmente cuando estas organizaciones prestan servicios sociales clave que complementan o apoyan las políticas públicas. Las subvenciones públicas son fondos asignados por el gobierno para apoyar proyectos específicos de interés social. Estos fondos pueden ser proporcionados a nivel local, regional o nacional, y pueden tener diferentes finalidades, tales como (Balarezo y Campos, 2023):

- **Proyectos sociales:** Las sociedades de beneficencia que trabajan en áreas de educación, salud, asistencia social, cultura, o rehabilitación pueden obtener subvenciones del gobierno para financiar proyectos que estén alineados con las políticas públicas en esas áreas (Runquist, 2017).
- **Emergencias y desastres naturales:** En situaciones de crisis, como desastres naturales, el gobierno puede asignar recursos especiales a las sociedades de beneficencia para proporcionar asistencia inmediata a las víctimas, como alimentos, medicinas y refugio (BID Invest, 2024).
- **Subvenciones específicas:** Las organizaciones también pueden recibir subvenciones temporalmente o por proyectos específicos que el gobierno considera de interés público. En este caso, las sociedades deben presentar propuestas detalladas que justifiquen el uso de los recursos solicitados (Díaz Aldret et al., 2020).

Donaciones

Las donaciones de personas físicas, empresas y otras instituciones filantrópicas son una fuente clave de financiamiento para las sociedades de beneficencia. A menudo, las donaciones son realizadas por personas o entidades comprometidas con la causa social que la organización promueve. Estas son algunas formas comunes de donaciones (Casado, 2024).

- **Donaciones individuales:** Las personas pueden hacer donaciones directas a las sociedades de beneficencia. Estas donaciones pueden ser monetarias o en especie (como ropa, alimentos, equipos médicos, etc.). Las

donaciones recurrentes o mensuales se han convertido en una fuente confiable para algunas organizaciones, ya que aseguran un flujo constante de fondos (López Molero et al., 2020).

- **Donaciones corporativas:** Las empresas pueden hacer donaciones a las sociedades de beneficencia como parte de su responsabilidad social empresarial (RSE). Muchas empresas destinan un porcentaje de sus ganancias anuales a causas sociales, y las sociedades de beneficencia son los principales beneficiarios de estas donaciones (Balarezo y Campos, 2023).
- **Fundaciones y entidades filantrópicas:** Las fundaciones privadas y otras entidades filantrópicas juegan un rol fundamental en el financiamiento de las sociedades de beneficencia. Estas organizaciones proporcionan subvenciones y donaciones a programas específicos que alinean con sus propios fines sociales. Las fundaciones pueden ser tanto locales como internacionales y suelen tener objetivos específicos, como la lucha contra la pobreza, la salud pública o el medio ambiente.

Ingresos por Actividades Generadoras de Fondos

Además de los métodos de financiamiento mencionados, algunas sociedades de beneficencia pueden generar ingresos adicionales a través de actividades que están directamente relacionadas con su misión. Esto incluye la venta de productos o servicios que producen y ofrecen, como (Becker, 2020):

- **Venta de productos:** Las sociedades de beneficencia pueden vender productos creados o donados, como artesanías, productos de segunda mano (ropa, muebles), libros, etc., a través de mercados o tiendas benéficas. Las ganancias de la venta se destinan a financiar sus actividades sociales (Díaz Olivo, 2016).

- **Servicios educativos o de capacitación:** Algunas sociedades ofrecen programas educativos o capacitaciones profesionales para la comunidad, como talleres de habilidades, clases de idiomas, o formación técnica, generando así ingresos mientras contribuyen al bienestar social (Becker, 2020).

Financiamiento a través de Alianzas y Colaboraciones

Las sociedades de beneficencia también pueden recibir financiamiento mediante alianzas estratégicas con otras organizaciones del sector público, privado o internacional. Estas colaboraciones pueden incluir:

- **Proyectos conjuntos:** El trabajo en conjunto con otros actores sociales, como ONG, agencias de la ONU, gobiernos locales o incluso empresas privadas, puede generar financiación adicional (BID, 2023).
- **Programas de financiamiento internacional:** Muchas sociedades de beneficencia reciben fondos de organizaciones internacionales que apoyan causas globales, como la lucha contra el hambre, la pobreza o el acceso a la educación (Díaz Olivo, 2016).

2.3. Definición de términos básicos

Auditoría: La auditoría es el proceso de examen y evaluación de los estados financieros y las operaciones de una organización para asegurar que se cumplan las normativas y que los recursos se gestionen de manera adecuada (Burbano, 2019)

Donaciones: Las donaciones son contribuciones voluntarias de dinero, bienes o servicios realizadas por personas físicas, empresas u organizaciones a una entidad sin fines de lucro, con el fin de apoyar su misión y actividades (Anguita, 2018).

Eficacia en la prestación de servicios: La eficacia en la prestación de servicios se refiere a la medida en que los servicios ofrecidos por una organización cumplen con los objetivos planteados y satisfacen las necesidades de la comunidad o beneficiarios (Runquist, 2017).

Eficiencia Operativa: La eficiencia operativa es la capacidad de una organización para lograr sus objetivos utilizando los menores recursos posibles, maximizando la productividad y minimizando el desperdicio en los procesos internos (Rendón, 2022).

Gobernanza: La gobernanza es el sistema de toma de decisiones dentro de una organización que define su estructura administrativa, las relaciones de poder y cómo se gestionan los recursos para alcanzar los objetivos establecidos (Dabin, 2023).

Impacto Social: El impacto social se refiere a los efectos que una organización tiene en la comunidad o en un grupo específico, incluyendo cambios en la calidad de vida, el bienestar social y la mejora de las condiciones económicas o educativas (Runquist, 2017).

Inclusión Social: La inclusión social se refiere al proceso de garantizar que todas las personas, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad, tengan acceso a los recursos, oportunidades y servicios necesarios para participar activamente en la sociedad (Ganji et al., 2023)

Responsabilidad social: se refiere a la obligación de las organizaciones de operar de manera ética, contribuyendo al bienestar social, económico y ambiental, y considerando el impacto de sus actividades en la comunidad (Anguita, 2018).

Normatividad: La normatividad hace referencia al conjunto de reglas o leyes que regulan el comportamiento de una organización o entidad dentro de un

determinado contexto, asegurando que sus acciones sean legales y apropiadas (Dabin, 2023).

Rendición de Cuentas: La rendición de cuentas es la obligación de una organización de informar y justificar ante sus interesados sobre el uso de los recursos y los resultados obtenidos, asegurando la responsabilidad en su gestión (Anguita, 2018).

Subvenciones Públicas: Las subvenciones públicas son fondos otorgados por el Estado o entidades públicas a organizaciones sin fines de lucro o proyectos de interés social para financiar actividades o programas que beneficien a la sociedad (Dabin, 2023).

Transparencia: La transparencia es el proceso mediante el cual una organización pone a disposición de sus partes interesadas la información relevante sobre sus actividades y el uso de los recursos, garantizando que sus operaciones sean claras y comprensibles (Guerrero y Galindo, 2020)

Voluntariado: El voluntariado es la acción de personas que ofrecen su tiempo y esfuerzo de manera desinteresada para colaborar con una organización en el cumplimiento de sus fines sociales, sin recibir compensación económica a cambio (Runquist, 2017).

Capítulo III

Supuestos y Categorías

3.1. Supuestos

3.1.1. Supuesto general

Se asume que la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia condiciona la manera en que estas gestionan sus recursos y servicios, lo cual permite comprender su nivel de eficiencia y eficacia operativa en Arequipa durante el periodo 2020–2024.

3.1.2. Supuestos específicos

- Se parte del supuesto de que las implicancias legales y normativas establecen el marco dentro del cual operan las sociedades de beneficencia en Arequipa.
- Se considera que las estructuras organizativas y operativas determinan los procesos internos de gestión y prestación de servicios.
- Se supone que los factores internos y externos (económicos, sociales, institucionales) inciden en el desempeño y la capacidad de respuesta de las sociedades de beneficencia.
- Se asume que las estrategias de gestión aplicadas por las sociedades de beneficencia influyen en su capacidad para lograr eficiencia y eficacia operativa.
- Se parte del supuesto de que el cumplimiento del Decreto Legislativo N° 1411 constituye un elemento normativo clave para orientar la gestión institucional y operativa de las sociedades de beneficencia.

3.2. Operacionalización de categorías

Categorías	Subcategorías	Indicadores
Naturaleza jurídica	Implicancias legales y normativas	Cumplimiento de las leyes y normativas aplicables a la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia.
		Existencia de registro legal formal de las sociedades de beneficencia.
		Grado de alineación con el Decreto Legislativo N° 1411 y otras regulaciones pertinentes.
		Cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales impuestas por el Decreto Legislativo N° 1411.
	Estructuras organizativas y operativas	Tipo de estructura organizativa (jerárquica, funcional, matricial, etc.) en función de la naturaleza jurídica.
		Capacidad de adaptación organizacional dentro del marco normativo definido por la naturaleza jurídica.
		Flexibilidad operativa de acuerdo a la naturaleza jurídica (pública, privada o mixta).
	Factores internos y externos	Factores internos que afectan la eficiencia y eficacia operativa, derivados de la naturaleza jurídica.
		Factores externos que afectan la eficiencia y eficacia operativa, relacionados con la naturaleza jurídica y su regulación en el contexto local y nacional.
	Estrategias de gestión	Estrategias adoptadas para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios, considerando las limitaciones y ventajas de la naturaleza jurídica.
		Evaluación de resultados de las estrategias de gestión, tomando en cuenta las implicancias de la naturaleza jurídica sobre la operatividad y financiamiento.
	Cumplimiento del Decreto Legislativo N° 1411	Adopción de la normativa establecida en el Decreto Legislativo N° 1411 para las sociedades de beneficencia.
		Grado de implementación de las disposiciones del Decreto Legislativo N° 1411 en los procesos administrativos y operativos.
	Eficiencia y eficacia de los servicios de las sociedades de beneficencia	Eficiencia operativa
Capacidad de adaptación organizacional dentro del marco legal y normativo.		
Eficacia en la prestación de servicios		Calidad del servicio prestado, considerando la naturaleza jurídica y las restricciones y ventajas que esta implica.
		Resultados de los servicios, vinculados a la correcta implementación de la naturaleza jurídica y el cumplimiento de los requerimientos legales.

Capítulo IV

Metodología del Estudio

4.1. Enfoque, Tipo y alcance de investigación

4.1.1. Enfoque

El enfoque cualitativo es un tipo de investigación que se centra en comprender fenómenos complejos a través de la recopilación y análisis de datos no numéricos, como palabras, comportamientos, experiencias, opiniones y contextos. Este enfoque busca explorar cómo las personas perciben, interpretan y dan sentido a su realidad social, cultural o personal (Guerrero Dávila y Guerrero Dávila, 2020). Sobre la base del concepto expuesto, la presente investigación tendrá un enfoque cualitativo.

4.1.2. Tipo y alcance de investigación

El presente estudio es de tipo y alcance exploratorio. El objetivo es comprender en profundidad la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia de Arequipa y su influencia en la eficiencia y eficacia de los servicios que brindan durante el periodo 2020-2024.

Se optó por un alcance exploratorio debido a la novedad del fenómeno y la escasez de investigaciones previas que analicen este contexto específico. De acuerdo con Iglesias (2021), este tipo de alcance es fundamental cuando se busca generar nuevas preguntas de investigación y abrir paso para estudios futuros en el área.

4.2. Diseño de la investigación

El estudio adopta un diseño de estudio de caso, elegido por su capacidad para explorar en profundidad las experiencias y percepciones de un grupo específico de sociedades de beneficencia de Arequipa en relación con la

influencia de su naturaleza jurídica en la eficiencia y eficacia de los servicios prestados, en el contexto del periodo 2020-2024. Este diseño es adecuado para comprender las particularidades del caso seleccionado, permitiendo al investigador captar las complejidades y matices de la interacción entre las características jurídicas de las sociedades de beneficencia y sus procesos operativos en un entorno real.

Según Pereyra (2022), el estudio de caso es apropiado cuando se busca responder preguntas del tipo "cómo" y "por qué", y cuando se requiere una comprensión profunda y contextualizada del fenómeno bajo estudio.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

La población se refiere al grupo de casos o unidades de análisis que comparten ciertas características o contextos relevantes para el estudio (Reyes, 2022). En la región Arequipa, existe 7 sociedades de beneficencia, las cuales se detallan a continuación.

Tabla 1

Distribución de la población

Tipo de SB	Departamento	Provincia	Sociedad de Beneficencia
A	Arequipa	Arequipa	Arequipa
C	Arequipa	Camaná	Camaná
A	Arequipa	Islay	Mollendo
C	Arequipa	Caraveli	Caraveli
C	Arequipa	Castilla	Aplao
C	Arequipa	Caylloma	Chivay
C	Arequipa	Condesuyos	Chuquibamba

4.3.2. Muestra

La muestra en investigación cualitativa es intencional y no probabilística. Esto significa que los investigadores seleccionan casos, individuos o situaciones que ofrecen una comprensión más rica y profunda del fenómeno que se está estudiando. El tamaño de la muestra es más pequeño y se basa en el criterio de saturación de

datos, es decir, cuando ya no surgen nuevas ideas o patrones significativos en los datos recolectados (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2023).

En el estudio de caso sobre las sociedades de beneficencia, la muestra consiste en 3 sociedades ubicadas en las provincias de Arequipa, Camaná y Mollendo. La muestra incluiría a personas clave como directores y empleados que puedan ofrecer perspectivas detalladas y variadas sobre cómo la naturaleza jurídica influye en su funcionamiento.

Tabla 2

Distribución de la muestra

Tipo de SB	Departamento	Provincia	Sociedad de Beneficencia	Muestra
A	Arequipa	Arequipa	Arequipa	3
C	Arequipa	Camaná	Camaná	1
A	Arequipa	Islay	Mollendo	1
C	Arequipa	Caraveli	Caraveli	
C	Arequipa	Castilla	Aplao	
C	Arequipa	Caylloma	Chivay	
C	Arequipa	Condesuyos	Chuquibamba	

También se tomó muestra un experto en sociedades de beneficencia, es decir, un experto que no forma parte de la beneficencia y 5 siendo un total de 6 entrevistas aplicadas.

De conformidad con las normas éticas de la investigación, se garantizó la confidencialidad de los participantes, por lo que no se revelan los nombres de los entrevistados. Se aseguró que todas las personas involucradas en el estudio entendieran que sus respuestas serían utilizadas exclusivamente con fines de investigación, respetando su autonomía y derecho a decidir participar sin coacciones. En todo momento se aplicó el principio de no maleficencia, lo que implicó que se tomarán todas las medidas necesarias para evitar causar cualquier tipo de daño o perjuicio a los participantes. Los datos recolectados fueron tratados con la máxima privacidad y rigor, siguiendo los principios éticos establecidos para

proteger la integridad y el bienestar de los individuos involucrados. Además, se veló por la justicia, garantizando que todos los participantes sean tratados de manera equitativa y que sus derechos sean respetados durante todo el proceso de investigación.

Criterios de Inclusión:

- **Sociedades de Beneficencia en Arequipa:** Se incluyen todas las Sociedades de Beneficencia registradas y operativas en la región de Arequipa que se encuentran bajo el marco del Decreto Legislativo N° 1411.
- **Periodo de Estudio:** Sociedades que hayan estado activas durante el periodo 2020-2024.
- **Acceso a Información:** Se incluirán aquellas Sociedades de Beneficencia que tengan disponible la información necesaria para realizar entrevistas o análisis documental sobre su estructura jurídica, eficiencia operativa y gestión de servicios.
- **Tipo de Entrevistado:** Directores, gerentes, y personal clave de las Sociedades de Beneficencia que tengan experiencia dentro de la entidad y estén involucrados directamente en la gestión operativa y administrativa, durante el periodo materia de investigación.

Criterios de Exclusión:

- **Entidades fuera de Arequipa:** Se excluirán las Sociedades de Beneficencia que operen fuera de la región de Arequipa.
- **Entidades sin actividad reciente:** Se excluirán aquellas Sociedades de Beneficencia que no hayan tenido actividad operativa en el periodo 2020-2024 o no tengan acceso a los datos necesarios para la investigación.
- **Falta de Información Documental:** Se excluirán las sociedades que no cuenten con los documentos requeridos (informes de gestión, presupuesto, políticas internas, etc.) que faciliten un análisis detallado de su eficiencia y eficacia.

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este estudio cualitativo, se empleó la técnica de entrevistas en profundidad para la recolección de datos. Esta técnica es especialmente valorada en investigaciones cualitativas debido a su flexibilidad y su capacidad para indagar en las percepciones y experiencias de los participantes, permitiendo captar detalles y matices que podrían no surgir mediante otros métodos (Rebollo y Ábalos, 2022). También se utilizó el análisis documental, ya que se analizaron leyes, normativa y decretos asociados a las variables en estudio.

El principal instrumento utilizado fue la guía de preguntas semiestructurada, diseñada para explorar en profundidad las percepciones y experiencias de los directivos y personal clave de las sociedades de beneficencia de Arequipa, específicamente en lo que respecta a la influencia de su naturaleza jurídica en la eficiencia y eficacia de los servicios que prestan.

Esta estructura de preguntas abiertas es esencial para evitar restringir las respuestas de los participantes, favoreciendo un diálogo más natural y una exploración más profunda de los temas (Valenzuela y Ruiz, 2022).

La elaboración de esta guía se basó en la revisión de la literatura y en la consulta con expertos en el área de gestión institucional y derecho, asegurando que las preguntas sean pertinentes y estén alineadas con los objetivos del estudio. La guía de preguntas semiestructurada incluyó preguntas abiertas que permitieron a los participantes expresar sus opiniones y experiencias de manera libre, abordando temas clave como los desafíos y beneficios asociados a la estructura jurídica de las sociedades de beneficencia, su impacto en la toma de decisiones, y las expectativas respecto a la mejora en la gestión de servicios.

Además, la guía estuvo diseñada para ser flexible, lo que permite al investigador seguir los temas emergentes durante las entrevistas, facilitando la captura de la complejidad y profundidad de las experiencias relacionadas

con la influencia de la naturaleza jurídica en la operatividad de las sociedades de beneficencia.

4.5. Técnicas de análisis de datos

Para el presente estudio, diseñado para explorar las percepciones del personal clave de las sociedades de beneficencia de Arequipa sobre la influencia de su naturaleza jurídica en la eficiencia y eficacia de los servicios prestados, se seleccionó la técnica de análisis temático.

Esta técnica permite identificar y analizar patrones o temas recurrentes en los datos cualitativos, ofreciendo una comprensión profunda de las experiencias y perspectivas de los participantes. El análisis temático es ampliamente reconocido por su flexibilidad y capacidad para adaptarse a diferentes tipos de datos cualitativos, como entrevistas y documentos. Según Quezada (2021), esta técnica es particularmente efectiva para revelar temas clave en las narrativas de los participantes, permitiendo al investigador construir una interpretación rica y contextualizada del fenómeno estudiado .

Capítulo V

Resultados y Discusión

5.1. Resultados y análisis

Para dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación, se aplicaron entrevistas a diversos actores clave dentro de las Sociedades de Beneficencia de Arequipa y en las provincias. Las entrevistas fueron diseñadas con el propósito de obtener una visión detallada y directa de las condiciones operativas, las implicancias legales y las estrategias de gestión que afectan la eficiencia y eficacia en los servicios que estas instituciones prestan a la población vulnerable. A través de la recopilación de testimonios de gerentes, funcionarios responsables y expertos del tema, se lograron identificar las subcategorías definidas en la investigación. Los resultados obtenidos de estas entrevistas fueron fundamentales para completar el análisis y proporcionar respuestas claras sobre los desafíos y las oportunidades de mejora en el sistema de gestión de las Sociedades de Beneficencia, garantizando así un análisis profundo y bien fundamentado.

Con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos, se aplicó la técnica de triangulación de datos, utilizando como base las entrevistas a funcionarios de distintas dependencias de las Sociedades de Beneficencia. Este enfoque permitió identificar puntos de coincidencia, divergencia y complementariedad que enriquecen el análisis de la naturaleza jurídica y su relación con la eficiencia y eficacia de los servicios brindados.

Objetivo específico 1: Describir como las implicancias legales y normativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

Tabla 3

Respuestas sobre implicancias legales y normativas

Implicancias legales y normativas		
Pregunta	¿Cómo evalúa el marco legal y normativo de las Sociedades de Beneficencia?	¿Qué aspectos considera que impactan en los servicios que brinda su dependencia?
Entrevistado 1	El marco normativo que rige a las Sociedades de Beneficencia, especialmente el Decreto Legislativo 1411, tiene muchas deficiencias. Aunque fue modificado, sigue siendo insuficiente, ya que la injerencia política de la Municipalidad Provincial limita la autonomía administrativa, económica y financiera de las Sociedades de Beneficencia, dificultando la prestación de servicios.	Los aspectos que impactan en los servicios incluyen la falta de recursos económicos, la limitación de la capacidad de decisión, y la burocracia para obtener recursos propios. Además, la intervención de entidades como el MIMP en los procesos de compra y transferencia de bienes también limita la capacidad operativa de la institución.
Entrevistado 2	El marco normativo que rige a las Sociedades de Beneficencia, especialmente el DL 1411, tiene muchas deficiencias. La ley es ambigua y no define claramente si somos una entidad pública o privada, lo que genera conflictos jurídicos y administrativos. Esto dificulta la toma de decisiones, ya que debemos adaptarnos para cumplir con el objetivo de atender a la población vulnerable.	La infraestructura, que es muy antigua, es un aspecto importante. No podemos intervenir ni mejorar los bienes inmuebles porque los bienes forman parte del patrimonio de la nación. Esto limita nuestra capacidad para realizar mejoras en los espacios donde se brindan los servicios, lo que afecta la calidad del servicio.
Entrevistado 3	Nos regimos por el DL 1411, que nos coloca en una situación híbrida, ya que no somos claramente una entidad pública ni privada. Esto genera inconvenientes, ya que nos manejamos como privados pero estamos sujetos a la contabilidad pública.	Si el DL 1411 definiera claramente que somos una entidad privada, nuestro trabajo sería más ágil y eficiente. El control gubernamental es necesario, pero la falta de claridad sobre nuestra naturaleza jurídica afecta nuestra operatividad.
Entrevistado 4	El marco legal es ambiguo, ya que el DL 1411 nos califica como una entidad no pública, pero desde el 2022 estamos sujetos a distintos tipos de control por parte del Estado. Esto genera incertidumbre y conflictos operativos.	Al ser una entidad privada, estamos sujetos al pago del IGV cuando adquirimos productos para nuestros programas sociales, lo que incrementa el costo. Esto afecta la eficiencia de los servicios.
Entrevistado 5	El marco legal ha cambiado a lo largo del tiempo, comenzando como una entidad privada. Con el DL 356 en 1985, el control estatal comenzó, y finalmente, con el DL 1411 de 2018, las Sociedades de Beneficencia se convirtieron en un híbrido. Aunque no se consideran entidades públicas, están sometidas a la contabilidad gubernamental y otros procedimientos del Estado.	La SB de Arequipa brinda servicios gratuitos a personas en total abandono, como el albergue de niños CAR Chávez de la Rosa, albergue de ancianos el Buen Jesús, apoyo a víctimas de violencia familiar en el "Hogar de María", apoyo a enfermos oncológicos en "El Buen Samaritano", y a pacientes mentales en el Albergue Chilpinilla. También gestionamos un comedor popular para ancianos.
Entrevistado 6	Nos regimos por el DL 1411, que nos coloca en una situación híbrida entre ser públicos o privados. Aunque operamos como	El impacto principal radica en la falta de claridad del DL 1411. Si fuéramos claramente una entidad privada, el trabajo sería más ágil

entidad privada con fines públicos, estamos sujetos a la contabilidad gubernamental, lo que nos obliga a tener lineamientos internos bajo las normativas públicas, pero también gestionamos productos y servicios privados que constituyen la mayor parte de nuestros ingresos.

y eficiente. El control estatal es necesario, pero la confusión entre ser público o privado genera obstáculos en la operatividad y administración.

Tabla 4

Triangulación de las respuestas sobre implicancias legales y normativas, en relación a la norma

Categoría	Entrevistas	Normativa (Decreto Legislativo 1411)	Conclusiones Trianguladas
Ambigüedad Jurídica	Los entrevistados coinciden en que el DL 1411 genera una ambigüedad jurídica al no definir claramente la naturaleza pública o privada de las Sociedades de Beneficencia. Esto genera incertidumbre y conflictos administrativos.	El DL 1411 establece que las sociedades de beneficencia son entidades híbridas, ni completamente públicas ni completamente privadas. Esto crea confusión en cuanto a la naturaleza jurídica y operativa.	La falta de claridad en la naturaleza jurídica influye negativamente en la eficiencia operativa. Los expertos señalan que esta confusión genera incertidumbre y limita la capacidad de tomar decisiones ágiles y eficientes.
Intervención Estatal	Los entrevistados destacan que la intervención estatal (como los controles y supervisiones) limita la autonomía administrativa y financiera, dificultando la prestación eficiente de servicios.	El DL 1411 y las normativas adicionales incrementan la supervisión estatal, lo que restringe la autonomía de las sociedades en términos administrativos y financieros.	La intervención estatal excesiva está restringiendo la autonomía operativa, lo cual genera ineficiencias y burocracia, afectando la eficacia de los servicios ofrecidos por las sociedades.
Burocracia y Procedimientos	La burocracia derivada de la normativa y la falta de flexibilidad en los procedimientos administrativos se mencionan como factores que afectan negativamente la eficiencia de los servicios.	El DL 1411 establece procedimientos administrativos rígidos que requieren cumplir con normas gubernamentales complejas, lo que contribuye a la lentitud en las operaciones.	La burocracia administrativa es un problema clave. Los procedimientos administrativos complejos y las regulaciones rígidas afectaron negativamente la gestión operativa y la capacidad de respuesta de las sociedades.
Recursos Económicos	Algunos entrevistados señalan que el marco legal también limita el acceso a recursos y genera obstáculos para mejorar las infraestructuras o la prestación de servicios.	Las restricciones legales y los controles sobre el manejo de recursos dificultan el acceso a fondos autónomos o privados para mejorar la infraestructura o los servicios.	La limitación de recursos económicos y la dificultad para acceder a fondos es una consecuencia directa de la normativa. Esto se traduce en la incapacidad de mejorar los servicios o adaptarse a las necesidades de los beneficiarios.

Impacto en la Calidad del Servicio	Los expertos mencionan que la falta de claridad jurídica y los obstáculos administrativos afectan la calidad de los servicios prestados, ya que las infraestructuras no se pueden mejorar y los recursos son insuficientes.	El DL 1411 no facilita la inversión en infraestructura y limita la capacidad de los servicios para adaptarse a las necesidades cambiantes de la población vulnerable.	La incertidumbre jurídica combinada con los problemas económicos y la falta de autonomía afectan directamente la calidad de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia. La normativa impide adaptarse con rapidez a las demandas.
Eficiencia Operativa	Los entrevistados coinciden en que si las sociedades fueran claramente privadas, serían más ágiles y eficientes.	El DL 1411 impone controles y procedimientos propios de entidades públicas, lo que dificulta la eficiencia operativa.	La falta de claridad sobre la naturaleza jurídica impacta en la agilidad y eficiencia operativa. Un modelo más flexible y autónomo podría mejorar significativamente la capacidad de gestión de las sociedades.

La triangulación de los datos obtenidos de las entrevistas con los expertos y la normativa vigente (Decreto Legislativo 1411) revela que las implicancias legales y normativas tienen un impacto directo y negativo en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa.

- **Ambigüedad Jurídica:** La falta de claridad sobre si las sociedades de beneficencia son entidades públicas o privadas crea un entorno de incertidumbre que afecta las decisiones operativas y administrativas.
- **Intervención Estatal:** La excesiva intervención estatal, a través de los controles gubernamentales y la regulación, restringe la autonomía administrativa y financiera, generando burocracia que retrasa la toma de decisiones y la implementación de mejoras operativas.
- **Recursos Económicos:** La normativa limita el acceso a recursos autónomos, lo que impide mejorar las infraestructuras necesarias para ofrecer servicios de mejor calidad. Esto, a su vez, restringe la capacidad de las sociedades para cumplir con sus objetivos sociales.
- **Impacto en la Calidad del Servicio:** La falta de claridad jurídica y las restricciones burocráticas afectan la calidad de los servicios prestados, ya que las sociedades no pueden adaptarse con la rapidez necesaria para satisfacer las necesidades cambiantes de la población vulnerable.
- **Eficiencia Operativa:** Si las sociedades de beneficencia fueran claramente privadas, su capacidad operativa y eficiencia mejorarían significativamente. La estructura híbrida y las restricciones impuestas por el DL 1411 generan obstáculos para la implementación de mejoras y la gestión eficiente de los recursos.

Objetivo específico 2: Analizar como las estructuras organizativas y operativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

Tabla 5

Respuestas sobre las estructuras organizativas y operativas

Estructuras organizativas y operativas			
Pregunta	¿Considera usted que la sociedad de beneficencia tiene limitaciones operativas en sus labores? ¿Por qué?	¿Hay alguna intervención del Estado en los servicios que brinda su dependencia?	¿Considera que el no ser una entidad pública impacta en las labores de su entidad? ¿Por qué?
Entrevistado 1	Sí, las Sociedades de Beneficencia tienen limitaciones operativas debido a la falta de recursos y la interferencia del MIMP, que exige autorizaciones previas para realizar acciones de disposición. Además, la falta de una partida presupuestal estatal limita las acciones de la institución.	Sí, hay intervención en varios factores. Por ejemplo, la representación judicial la realiza el procurador público, lo que genera mucha burocracia. Además, la Contraloría Pública tiene un órgano de control, pero no hay un control interno permanente, lo que dificulta la gestión eficiente de los servicios.	Sí, no ser una entidad pública impacta negativamente, ya que la falta de recursos públicos y la dependencia de recursos propios genera limitaciones. Además, la falta de claridad sobre si la Sociedad es pública o privada genera confusión y dificulta la toma de decisiones efectivas.
Entrevistado 2	Sí, la principal limitación es que administramos bienes de la Superintendencia de Bienes Nacionales (SBN), lo que no nos otorga autonomía para tomar decisiones sobre los bienes, como hacer modificaciones estructurales o suscribir contratos. Esto restringe nuestra capacidad de gestionar eficientemente los recursos y servicios.	Sí, reportamos al MIMP y a la Fiscalía, especialmente en los casos de los albergados. Estamos sujetos a supervisión y debemos cumplir con los estándares establecidos en los CAR para mantener nuestra licencia.	No ser una entidad pública tiene un impacto negativo, ya que no contamos con recursos del Estado. Si fuéramos una entidad privada, podríamos generar mayores beneficios y tener más autonomía para tomar decisiones. Sin embargo, la falta de recursos y la ambigüedad legal nos limitan.
Entrevistado 3	Sí, tenemos limitaciones operativas debido a la falta de claridad sobre nuestra naturaleza jurídica. Si fuéramos claramente privados, podríamos manejar nuestros recursos y tomar decisiones más rápidamente.	Sí, estamos sujetos al control del Ministerio de Economía y Finanzas, y debemos rendir cuentas periódicamente. Sin embargo, esto genera complicaciones ya que tenemos que adaptar nuestros sistemas contables a los	No, no impacta de manera significativa porque seguimos gestionando nuestros recursos, aunque la falta de claridad sobre nuestra naturaleza jurídica

		requerimientos del Estado, lo que incurre en gastos adicionales.	genera algunos problemas en la administración.
Entrevistado 4	Sí, tenemos limitaciones operativas principalmente por la doble contabilidad que debemos manejar, una empresarial y otra gubernamental. Esto genera gastos adicionales para cumplir con las normativas del Estado. Además, no tenemos autonomía sobre los bienes que administramos, ya que estos pertenecen a la Superintendencia de Bienes Nacionales (SBN).	Sí, el Estado interviene a través del control del MIMP, la Contraloría General de la República y la Contabilidad Gubernamental. Además, no recibimos financiamiento directo del Estado.	Sí, impacta, porque ser privada nos permite operar con mayor agilidad y eficiencia, pero las modificaciones recientes han generado mayor burocracia y gastos adicionales que limitan nuestra capacidad de acción.
Entrevistado 5	Uno de los aspectos clave es el cambio en la designación de los representantes de la SB, ahora elegidos por varios entes públicos, lo que ha incrementado la burocracia. Esto impacta en la eficiencia de la toma de decisiones.	Sí, el DL 1411 nos ha dejado sin acceso a ciertos programas del Estado, como la solicitud de presupuestos públicos. Aunque debemos tener control, el exceso de control y la burocracia impiden que la Sociedad actúe rápidamente para atender a las personas más vulnerables.	Sí, la intervención del Estado se da a través del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, que supervisa el cumplimiento de los estándares en los servicios que brindamos. Además, reportamos nuestras actividades y recursos a la Contraloría Pública y otros órganos del Estado.
Entrevistado 6	Sí, porque si bien tenemos libertad para operar como entidad privada, debemos cumplir con normativas públicas. El control del Órgano de Control Interno (OCI) y la contabilidad pública generan un doble esfuerzo, ya que debemos cumplir con las normativas tanto públicas como privadas, lo que nos genera gastos adicionales.	Sí, existe intervención del Estado principalmente en el control y la rendición de cuentas a través del Ministerio de Economía y Finanzas y la Contraloría General de la República. También debemos reportar nuestros resultados al sistema de contabilidad pública. Sin embargo, no recibimos apoyo directo del Estado.	Sí, impacta porque no contar con claridad sobre nuestra naturaleza jurídica afecta la eficiencia de la administración. Si fuéramos claramente privados, podríamos tomar decisiones más rápidamente y con mayor flexibilidad para mejorar nuestros servicios y proyectos.

Tabla 6

Triangulación de las respuestas sobre las estructuras organizativas y operativas, en relación a la norma

Categoría	Entrevistas	Normativa/Documentos Relevantes	Conclusión Triangulada
Limitaciones Operativas	Los entrevistados destacan que las limitaciones operativas provienen de la falta de autonomía en la toma de decisiones, problemas con los bienes de la SBN y la doble contabilidad (pública y privada).	El DL 1411 impone restricciones sobre la autonomía de las sociedades, especialmente en lo que respecta a la gestión de bienes que pertenecen a la Superintendencia de Bienes Nacionales (SBN) y la obligación de seguir las normativas gubernamentales.	Las limitaciones operativas son claras en las entrevistas, y se alinean con la normativa, que restringe la autonomía operativa y aumenta la burocracia, dificultando la eficiencia.
Intervención Estatal	Todos los entrevistados mencionan una intervención estatal significativa, destacando el control del MIMP, la Contraloría Pública y otros órganos de supervisión.	El DL 1411 establece que las sociedades deben rendir cuentas ante diversos órganos del Estado (Contraloría, MIMP, etc.), lo que genera burocracia y limita la autonomía.	La intervención estatal tiene un impacto negativo en la eficiencia, pues se percibe que el control estatal excesivo genera una burocracia que limita la capacidad de acción de las sociedades.
Autonomía en la Toma de Decisiones	Los entrevistados coinciden en que la falta de autonomía debido a la ambigüedad jurídica afecta la agilidad de la toma de decisiones. Algunos mencionan que ser una entidad privada permitiría mayor flexibilidad.	El DL 1411 crea una estructura híbrida que limita la autonomía operativa de las sociedades, ya que deben cumplir con normativas públicas a pesar de operar como entidades privadas en muchos aspectos.	La falta de claridad jurídica y la ambigüedad en cuanto a la naturaleza jurídica de las sociedades afecta la autonomía en la toma de decisiones, lo que disminuye la eficiencia operativa.
Impacto de la Naturaleza Jurídica	La ambigüedad sobre la naturaleza jurídica (pública/privada) se menciona como un factor que limita la flexibilidad operativa y complica la administración de los recursos.	El DL 1411 no establece claramente si las sociedades son públicas o privadas, lo que genera confusión en la gestión interna, especialmente en lo que respecta a los recursos y la toma de decisiones.	La falta de definición clara sobre la naturaleza jurídica impacta directamente en la flexibilidad operativa y en la eficiencia administrativa, generando obstáculos para una gestión ágil y eficiente.
Impacto de la Burocracia	La burocracia derivada de los procedimientos administrativos y la doble contabilidad son citadas como barreras significativas para la eficiencia operativa.	La normativa obliga a las sociedades a seguir procedimientos contables tanto públicos como privados, lo que genera gastos adicionales y reduce la capacidad de actuar de manera ágil.	La burocracia generada por la necesidad de cumplir con normativas públicas y privadas afecta negativamente la eficiencia operativa y aumenta los costos operativos de las sociedades.

**Recursos
Financieros**

La falta de recursos y la dependencia de financiamiento privado en lugar de recursos públicos se menciona como una limitación significativa.

El DL 1411 restringe el acceso a recursos públicos, lo que obliga a las sociedades a depender más de recursos privados y afecta su capacidad de gestionar eficientemente.

La limitación de recursos públicos afecta la capacidad de las sociedades para ofrecer servicios de calidad, ya que se ven obligadas a buscar alternativas privadas, lo que incrementa los costos y limita su eficacia.

Este análisis triangulado destaca cómo las estructuras organizativas y operativas de las sociedades de beneficencia están influenciadas tanto por la normativa vigente como por las percepciones de los expertos en el campo, con la finalidad de identificar áreas de mejora en la eficiencia y eficacia de los servicios prestados.

- **Limitaciones operativas y burocracia:** Las limitaciones operativas señaladas por los entrevistados, como la falta de autonomía en la toma de decisiones y las restricciones sobre los bienes de la SBN, coinciden con la normativa que establece el control estatal sobre las sociedades de beneficencia. La burocracia y la doble contabilidad (privada y pública) son factores que claramente afectan la eficiencia operativa, lo que se alinea con la normativa y las entrevistas.
- **Intervención Estatal:** La intervención estatal a través de diversos organismos, como el MIMP y la Contraloría, se menciona como una barrera significativa para la eficiencia. La normativa refuerza esta visión al exigir que las sociedades rindan cuentas ante estas entidades. El control gubernamental, aunque necesario, limita la autonomía y la capacidad de las sociedades para actuar con rapidez.
- **Naturaleza Jurídica Híbrida:** La ambigüedad sobre la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia tiene un gran impacto negativo en su funcionamiento. La falta de claridad sobre si deben actuar como entidades públicas o privadas genera una estructura organizativa incoherente que dificulta la gestión interna y la toma de decisiones. Las respuestas de los entrevistados y la normativa muestran cómo esta confusión jurídica limita la eficiencia y la flexibilidad operativa de las sociedades.
- **Recursos Financieros:** La dependencia de recursos privados en lugar de fondos públicos se menciona como una limitación importante. La normativa, al restringir el acceso a recursos del Estado, obliga a las sociedades a depender de fuentes externas de financiación, lo que incrementa los costos operativos y reduce la eficacia de los servicios.

Objetivo específico 3: Identificar como los factores internos y externos influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

Tabla 7

Respuestas sobre los factores internos y externos

Factores internos y externos	
Pregunta	
Entrevistado 1	<p>¿Qué ventajas ha identificado usted en su dependencia, desde que la Sociedad de Beneficencia no es una entidad pública?</p> <p>Algunas ventajas incluyen una mayor flexibilidad en la toma de decisiones y en la gestión de recursos. Al no depender de los presupuestos estatales, pueden gestionar sus recursos de manera más autónoma, aunque esto también conlleva limitaciones para obtener financiamiento adecuado.</p>
Entrevistado 2	<p>¿Qué otros factores consideran usted que afectan la eficacia y eficiencia en los servicios que brinda la sociedad de beneficencia?</p> <p>La burocracia en la gestión, la falta de recursos y la complejidad de los procesos administrativos son factores clave que afectan la eficiencia y la eficacia de los servicios. Además, la falta de personal capacitado y la confusión en la estructura jurídica también inciden negativamente.</p>
Entrevistado 3	<p>La flexibilidad en la toma de decisiones es una ventaja. Como entidad privada, tenemos más libertad para tomar decisiones rápidas y eficientes. Esto facilita la gestión de recursos, los contratos y las decisiones colegiadas, lo que sería más complicado si fuéramos una entidad pública.</p> <p>La principal ventaja es que las decisiones se toman más rápidamente y de forma más eficiente. La administración privada permite una mayor flexibilidad para implementar proyectos.</p>
Entrevistado 4	<p>La intervención política es un factor que afecta la eficiencia, ya que los representantes políticos pueden intervenir en la administración y complicar la toma de decisiones.</p> <p>Si la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia estuviera clara, nos permitiría actuar como entidad privada, lo que permitiría suscribir convenios y mejorar la infraestructura de los bienes para generar mayores ingresos, sin depender tanto de la intervención estatal.</p>
Entrevistado 5	<p>La falta de financiamiento estatal y la intervención de nuevos controles son factores que afectan la eficiencia. La burocracia estatal y los gastos para cumplir con las nuevas exigencias impactan directamente en los recursos disponibles para los servicios.</p> <p>El hecho de no ser una entidad pública impacta negativamente en la capacidad de la Sociedad para generar recursos y tomar decisiones rápidamente. Si fuéramos una entidad pública, tendríamos acceso a más recursos y un mejor control, lo que mejoraría la eficiencia de los servicios.</p>
Entrevistado 6	<p>Las principales ventajas incluyen una mayor rapidez en la toma de decisiones y la posibilidad de actuar con mayor agilidad. La administración privada permite una mayor flexibilidad para implementar proyectos y gestionar recursos.</p> <p>El principal factor que afecta la eficiencia es la falta de recursos del Estado y la interferencia en la toma de decisiones debido a la intervención de los diferentes órganos de control. La burocracia generada por estos controles ralentiza el proceso de toma de decisiones y afecta la eficiencia de los servicios.</p>

Tabla 8

Triangulación de las respuestas los factores internos y externos

Categoría	Entrevistas	Normativa/Documentos Relevantes	Conclusión Triangulada
Ventajas de la flexibilidad operativa	Los entrevistados destacan que no ser una entidad pública les proporciona mayor flexibilidad para tomar decisiones rápidas, gestionar recursos de manera más autónoma y agilidad en la implementación de proyectos.	La naturaleza jurídica híbrida bajo el DL 1411 permite una mayor flexibilidad operativa en comparación con las entidades públicas, aunque con restricciones.	La flexibilidad operativa es una ventaja clave mencionada en las entrevistas. La autonomía en la toma de decisiones mejora la eficiencia en la gestión, aunque las restricciones legales siguen afectando ciertos aspectos.
Burocracia y complejidad administrativa	Los entrevistados coinciden en que la burocracia y la complejidad administrativa derivada de la intervención estatal y los procedimientos obligatorios afectan la eficiencia y eficacia de los servicios.	El DL 1411 establece que las sociedades deben cumplir con regulaciones públicas, lo que aumenta los requisitos administrativos y los costos operativos.	La burocracia administrativa generada por la necesidad de cumplir con normativas públicas es una limitación para la eficiencia operativa. La normativa estatal incrementa los procedimientos y afecta la rapidez en la toma de decisiones.
Intervención del Estado	Los entrevistados mencionan que la intervención estatal (como la representación judicial por parte del procurador público, control de la Contraloría y supervisión por el MIMP) dificulta la autonomía y eficiencia operativa.	La intervención del Estado es claramente regulada por el DL 1411, que establece la necesidad de cumplir con diversos controles y supervisión pública, limitando la autonomía operativa de las sociedades de beneficencia.	La intervención estatal genera fricciones con la autonomía operativa. La necesidad de rendir cuentas y la supervisión externa ralentizan los procesos internos y afectan la eficiencia en la prestación de servicios.
Falta de recursos	La falta de recursos es mencionada como un obstáculo interno clave para la eficacia de los servicios, ya que no recibir financiamiento estatal directo limita la capacidad de las sociedades de generar ingresos y ejecutar proyectos.	El DL 1411 no proporciona acceso directo a recursos estatales para las sociedades de beneficencia, lo que las obliga a depender de fuentes privadas y limitadas para su financiación.	La falta de recursos públicos afecta directamente la capacidad de las sociedades para operar eficientemente. La dependencia de recursos privados genera desigualdades en la prestación de servicios y limita su eficacia.
Autonomía en la toma de decisiones	Los entrevistados afirman que la falta de claridad jurídica sobre la naturaleza pública o privada de las sociedades de beneficencia afecta la	El DL 1411 crea un modelo de gestión híbrido, lo que resulta en una falta de autonomía clara para las sociedades, afectando la eficiencia operativa al tener que seguir normativas	La falta de claridad jurídica impacta la autonomía operativa y la capacidad de tomar decisiones rápidamente. La naturaleza híbrida de las sociedades

	autonomía y ralentiza la toma de decisiones.	públicas, pero con restricciones para actuar como entidad privada.	reduce su eficiencia al generar dificultades en la implementación de decisiones ágiles.
Capacitación y Personal	La falta de personal capacitado se menciona como un factor interno que contribuye a la ineficiencia. La burocracia y los procesos complejos también dificultan la formación y utilización de recursos humanos eficientemente.	No hay referencias directas a la capacitación en el DL 1411, pero la normativa requiere la rendición de cuentas ante diversos organismos, lo que puede sobrecargar al personal existente.	La falta de capacitación y la burocracia afectan la eficiencia, ya que el personal debe cumplir con normativas complejas que dificultan el aprovechamiento pleno de sus capacidades.
Condiciones jurídicas ambiguas	La ambigüedad jurídica sobre si las sociedades son públicas o privadas limita la eficacia de los servicios, pues genera confusión en la administración y toma de decisiones.	El DL 1411 establece que las sociedades de beneficencia son entidades híbridas, lo que crea incertidumbre sobre su naturaleza y afecta la gestión interna.	La ambigüedad jurídica en la naturaleza de las sociedades de beneficencia es un factor clave que limita su eficacia operativa. La falta de una definición clara sobre si son públicas o privadas reduce su capacidad de adaptarse a las necesidades del contexto.

Al comparar las respuestas de los entrevistados con los factores internos (estructuras organizativas, recursos, procesos administrativos) y externos (intervención estatal, regulaciones, condiciones sociales) que afectan la eficiencia operativa y la eficacia de los servicios. También se contrastarán con la normativa vigente y estudios previos sobre gestión en entidades de beneficencia.

- **Ventajas de la flexibilidad operativa:** Los entrevistados destacan la flexibilidad que proporciona ser una entidad no pública, lo que permite una mayor autonomía en la toma de decisiones y la gestión de recursos. Sin embargo, la falta de claridad sobre la naturaleza jurídica limita parcialmente estas ventajas. En general, esta flexibilidad mejora la eficiencia operativa, pero las restricciones legales afectan su total aprovechamiento.
- **Burocracia y complejidad administrativa:** La burocracia administrativa derivada de las normativas impuestas por el Estado afecta negativamente la eficiencia operativa de las sociedades. Los entrevistados mencionan que los procesos complejos y los controles externos generan costos adicionales y ralentizan la toma de decisiones. Esto coincide con la normativa del DL 1411, que impone requisitos y procedimientos rígidos que limitan la agilidad de las operaciones.
- **Intervención del Estado:** La intervención estatal en la supervisión y control de las sociedades de beneficencia es vista como un obstáculo significativo para la autonomía operativa y la eficiencia en la prestación de servicios. A pesar de que es necesario algún nivel de control, la excesiva supervisión estatal restringe la capacidad de acción de las sociedades y aumenta la burocracia.
- **Falta de recursos:** La falta de recursos públicos es una limitación importante en la eficiencia y eficacia de los servicios. Los entrevistados coinciden en que no tener acceso directo a fondos públicos obliga a las sociedades a depender de recursos privados, lo que limita su capacidad de expansión y mejora de los servicios.
- **Autonomía en la toma de decisiones:** La incertidumbre jurídica sobre la naturaleza pública o privada de las sociedades afecta gravemente su autonomía operativa. Las sociedades no pueden actuar con la rapidez ni la

flexibilidad que se esperaría de una entidad privada, lo que afecta su eficiencia operativa.

Objetivo específico 4: Evaluar como las estrategias de gestión influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

Tabla 9

Respuestas sobre las estrategias de gestión

Estrategias de gestión	
Pregunta	<p>¿Qué medidas ha adoptado en su dependencia para mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que brinda, teniendo en cuenta que la Sociedad de Beneficencia de Arequipa no es una entidad pública?</p> <p>¿Considera usted que el Control Gubernamental en el financiamiento y recursos que obtiene la Sociedad de Beneficencia es una limitación?</p>
Entrevistado 1	<p>Para mejorar la eficiencia, se han optimizado los recursos a través de capacitaciones al personal. Además, se han buscado aliados estratégicos para apoyar a las personas que se benefician de los servicios. Estas alianzas han permitido mejorar la calidad de los servicios prestados.</p> <p>Sí, el control gubernamental sobre el financiamiento y los recursos limita la capacidad de la Sociedad para actuar con rapidez y eficiencia. La burocracia en los procesos de autorización para obtener recursos adicionales retrasa las acciones necesarias para brindar un servicio de calidad.</p>
Entrevistado 2	<p>Se han buscado aliados estratégicos para optimizar los recursos. También se ha invertido en la capacitación del personal, lo que ha permitido mejorar la calidad de los servicios.</p> <p>Sí, el control gubernamental limita nuestra capacidad para tomar decisiones rápidas sobre el uso de los recursos. La burocracia para obtener los fondos necesarios genera demoras en los procesos, lo que afecta la eficiencia de la entidad.</p>
Entrevistado 3	<p>Se han optimizado los recursos mediante capacitaciones al personal y buscando aliados estratégicos para mejorar los servicios y recursos.</p> <p>No considero que sea una limitación. El control gubernamental es necesario para garantizar la transparencia, pero los cambios en las normativas y los requisitos burocráticos generan complicaciones.</p>
Entrevistado 4	<p>Se han optimizado los recursos a través de capacitaciones al personal y la búsqueda de aliados estratégicos. Sin embargo, la falta de recursos sigue siendo una limitación importante.</p> <p>Sí, porque no nos dejan intervenir inmuebles y hay problemas para los alquileres y proyectos de inversión, que están supervisados por la Contraloría General de la República. Las normativas aplicadas a las Sociedades de Beneficencia son las mismas que las de las entidades públicas, lo que genera retrasos o paraliza los proyectos.</p>
Entrevistado 5	<p>La falta de recursos y la intervención política en la toma de decisiones son factores clave que afectan la eficiencia. El cambio constante de normativa también crea incertidumbre, lo que impide una gestión eficaz.</p> <p>Hemos trabajado en la capacitación del personal y en la búsqueda de aliados estratégicos para optimizar recursos. Además, hemos incrementado la eficiencia mediante la creación de programas propios, pero la falta de financiamiento sigue siendo una limitante.</p>
Entrevistado 6	<p>Hemos optimizado los recursos a través de la capacitación al personal y la búsqueda de aliados estratégicos para mejorar los servicios. Sin embargo, la falta de recursos sigue siendo una limitación importante para mejorar la calidad y cobertura de los servicios.</p> <p>Sí, el control gubernamental limita nuestra capacidad para actuar de manera ágil. La intervención en los sistemas contables y en la rendición de cuentas genera un gasto adicional y retrasa las decisiones necesarias para mejorar la infraestructura y los servicios.</p>

Tabla 10

Triangulación de las respuestas estrategias de gestión

Categoría	Entrevistas	Normativa/Documentos Relevantes	Conclusión Triangulada
Optimización de recursos	Los entrevistados destacan que la optimización de recursos se ha logrado mediante capacitación al personal y la búsqueda de aliados estratégicos para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios.	El DL 1411 permite a las sociedades buscar aliados estratégicos para fortalecer los recursos, pero está sujeto a normativas que restringen ciertas decisiones administrativas.	La optimización de recursos a través de la capacitación y alianzas estratégicas es una estrategia eficaz para mejorar la eficiencia operativa, pero las restricciones normativas siguen limitando su pleno desarrollo.
Capacitación del personal	La capacitación del personal es mencionada por los entrevistados como una estrategia clave para mejorar la calidad de los servicios, permitiendo una mayor eficiencia operativa.	El DL 1411 no establece directamente políticas de capacitación, pero las sociedades deben cumplir con normativas que requieren eficiencia, lo que involucra la necesidad de contar con personal capacitado.	La capacitación del personal es una estrategia efectiva para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de los servicios, pero las limitaciones de recursos dificultan una capacitación continua.
Control gubernamental y burocracia	Los entrevistados coinciden en que el control gubernamental sobre los recursos y la burocracia en los procesos administrativos limitan la agilidad y eficiencia en la toma de decisiones.	El DL 1411 impone estrictos controles gubernamentales sobre el financiamiento, que afecta la agilidad operativa y la capacidad de acción de las sociedades, generando retrasos en la implementación de proyectos.	El control gubernamental y la burocracia afectan negativamente la eficiencia operativa. Aunque es necesario para garantizar la transparencia, genera demoras y complica la toma de decisiones rápidas.
Intervención política	La intervención política es vista como un factor que limita la eficiencia operativa al interferir en la toma de decisiones y generar incertidumbre en la gestión.	El DL 1411 establece la intervención de diversos organismos del Estado, que si bien es necesaria, puede generar problemas operativos si no se gestiona adecuadamente.	La intervención política afecta la gestión eficiente de las sociedades. Aunque es esencial en algunos casos, restringe la autonomía de las sociedades y reduce la eficiencia operativa.
Falta de recursos	Los entrevistados coinciden en que la falta de recursos es una limitación importante que afecta tanto la eficiencia operativa como la calidad de los servicios.	El DL 1411 limita el acceso a recursos estatales directos para las sociedades, lo que obliga a depender de recursos externos y afecta la sostenibilidad de los servicios.	La falta de recursos es un obstáculo importante para la eficiencia operativa. El acceso limitado a fondos públicos y la dependencia de recursos privados dificultan la mejora continua de los servicios.

Flexibilidad en la toma de decisiones	La flexibilidad en la toma de decisiones se destaca como una ventaja de no ser una entidad pública, ya que permite una gestión ágil y rápida respuesta a las necesidades.	El DL 1411 proporciona un marco que permite una mayor flexibilidad en las decisiones operativas, pero las restricciones legales y burocráticas limitan su alcance.	La flexibilidad en la toma de decisiones es una ventaja clave para mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, las restricciones de la normativa limitada afectan su aplicación efectiva.
--	---	--	---

La triangulación de los datos obtenidos de las entrevistas con los expertos y la normativa vigente (Decreto Legislativo 1411) revela que las estrategias de gestión tienen un impacto directo en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa.

- Optimización de recursos: Los entrevistados destacan la optimización de recursos como una de las principales estrategias para mejorar la eficiencia operativa. Esta optimización se logra a través de capacitación del personal y la búsqueda de aliados estratégicos. Aunque el DL 1411 permite estas acciones, las restricciones normativas y la falta de recursos limitan su desarrollo completo.
- Capacitación del personal: La capacitación del personal es una estrategia interna fundamental para mejorar la calidad de los servicios y la eficiencia operativa. Aunque no está directamente establecida en el DL 1411, los entrevistados señalan que el cumplimiento de normativas de eficiencia requiere un personal capacitado, lo que subraya la importancia de esta estrategia.
- Control gubernamental y burocracia: La burocracia generada por el control gubernamental es un obstáculo clave para la eficiencia operativa. Los entrevistados coinciden en que la intervención estatal, aunque necesaria, introduce retrasos en los procesos administrativos, limita la rapidez en la toma de decisiones y genera costos adicionales.
- Intervención política: La intervención política también es un factor negativo para la eficiencia operativa. Aunque necesaria en algunos aspectos, se percibe como una restricción a la autonomía operativa, ya que las decisiones se ven afectadas por la influencia política, lo que disminuye la capacidad de respuesta rápida.
- Falta de recursos: La falta de recursos sigue siendo una limitación significativa para la eficiencia y calidad de los servicios prestados. El DL 1411 restringe el acceso a fondos públicos, lo que obliga a las sociedades a depender de recursos privados, dificultando la capacidad de inversión en mejoras de los servicios.

- Flexibilidad en la toma de decisiones: La flexibilidad es una de las principales ventajas mencionadas por los entrevistados al no ser una entidad pública. Esta autonomía en la toma de decisiones mejora la agilidad operativa, pero las restricciones legales derivadas del DL 1411 afectan la aplicación plena de esta flexibilidad.

Objetivo específico 5: Analizar como el Decreto Legislativo N° 1411 influye en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.

Tabla 11

Respuestas sobre el Decreto Legislativo N° 1411

	Eficiencia operativa	Eficacia en la prestación de servicios
Pregunta	<p>¿Cómo calificaría usted la eficiencia en la prestación de los servicios que brinda su dependencia, considerando que las Sociedades de Beneficencia no son entidades públicas?</p>	<p>¿Qué mejoras sugeriría para optimizar la eficiencia y eficacia en los servicios que brinda, considerando que las Sociedades de Beneficencia no son entidades públicas?</p>
Entrevistado 1	<p>La eficiencia en la prestación de servicios se ve afectada por la falta de recursos, la intervención de diversas entidades gubernamentales y la confusión sobre su naturaleza jurídica. Aunque se brindan servicios importantes, la falta de claridad y los procesos burocráticos limitan la eficiencia.</p>	<p>Para mayor eficacia y eficiencia en los servicios, considero que las Sociedades de Beneficencia deberían ser entidades públicas. Esto permitiría obtener mayores recursos, un mejor control y mayor autonomía para brindar servicios a los más necesitados.</p>
Entrevistado 2	<p>La eficiencia se ve afectada por la falta de recursos y la intervención externa. Aunque los servicios son de calidad, la falta de autonomía y recursos del Estado impacta negativamente en la capacidad de respuesta y en la gestión eficiente.</p>	<p>Sugiero que se aclare la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia, asignándoles una partida presupuestal fija del Estado. Además, se deben reducir los procesos burocráticos para acceder a recursos y se debe garantizar la capacitación continua del personal.</p>
Entrevistado 3	<p>La eficiencia está afectada por la ambigüedad en la naturaleza jurídica de la Sociedad. La falta de claridad y</p>	<p>Creo que las Sociedades de Beneficencia deberían ser entidades privadas para obtener mayor autonomía en la toma de decisiones y eficiencia en la gestión. Esto permitiría un mejor control sobre los recursos y una mayor flexibilidad para brindar servicios a la población vulnerable.</p>
	<p>Sería mejor que las Sociedades de Beneficencia fueran entidades privadas, ya que esto</p>	<p>Sugiero que se clarifique la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia, asignándoles una partida presupuestal fija del Estado. Además, se debe reducir la burocracia interna para agilizar los procesos de toma de decisiones y mejorar la eficiencia en los servicios.</p>
		<p>Se debe clarificar la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia, asignarles un presupuesto fijo y reducir la burocracia para permitir una mejor gestión de los recursos y servicios.</p>

	la intervención del Estado generan ineficiencias en los procesos.	facilitaría la toma de decisiones y la gestión de los recursos.	
Entrevistado 4	La eficiencia es limitada, ya que destinamos fondos autogenerados para cumplir con las exigencias del Estado. Esto impacta negativamente en la capacidad de brindar un servicio oportuno y de calidad.	Considero que las Sociedades de Beneficencia deben ser privadas, ya que esto permitiría una mayor autonomía y eficiencia en la gestión. Sin embargo, el Estado debe mantener un rol de control para asegurar la transparencia y la correcta distribución de los recursos.	Sugiero que se defina claramente la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia y que se respeten las normativas establecidas. También es crucial que se concientice a la sociedad sobre la necesidad de apoyo económico, ya que las SB no reciben fondos del Estado y dependen de los recursos que autogeneran.
Entrevistado 5	Sí, el control gubernamental genera retrasos en la implementación de proyectos. La falta de claridad en las normativas que regulan nuestra actividad crea obstáculos para la obtención de recursos y la ejecución de proyectos de forma eficiente.	La eficiencia está limitada por la falta de recursos, el exceso de controles burocráticos y la incertidumbre jurídica. Aunque los servicios se brindan con la mejor intención, las limitaciones operativas impactan la capacidad de ofrecer atención de calidad.	Creo que las Sociedades de Beneficencia deberían ser entidades privadas, ya que esto permitiría una mayor flexibilidad y eficiencia en la gestión. Sin embargo, el Estado debe intervenir en el control de los recursos para garantizar transparencia.
Entrevistado 6	La eficiencia se ve afectada por la falta de claridad en nuestra naturaleza jurídica y por la intervención estatal. Aunque brindamos buenos servicios, las limitaciones en recursos y en autonomía afectan nuestra capacidad de respuesta y la rapidez en la toma de decisiones.	Considero que las Sociedades de Beneficencia deben ser privadas para mejorar la flexibilidad y la eficacia en la gestión de los recursos. La autonomía en la toma de decisiones es esencial para lograr la eficiencia y mejorar los servicios para la población vulnerable.	Es necesario clarificar nuestra naturaleza jurídica, definir claramente si somos una entidad privada o pública, y establecer los recursos necesarios para operar. También se debe reducir la burocracia para agilizar la toma de decisiones y garantizar una mayor eficiencia en los servicios.

Tabla 12

Triangulación del Decreto Legislativo N° 1411

Categoría	Entrevistas	Decreto Legislativo N° 1411	Conclusión Triangulada
Eficiencia operativa	Los entrevistados mencionan que la eficiencia operativa se ve afectada principalmente por la falta de recursos y la intervención estatal. La confusión sobre la naturaleza jurídica también limita la capacidad de actuar rápidamente.	El DL 1411 limita la autonomía operativa de las sociedades de beneficencia al exigir que sigan procedimientos públicos. Además, no les otorga acceso directo a fondos públicos, lo que limita la eficiencia.	La falta de autonomía y la intervención estatal resultan ser factores determinantes que reducen la eficiencia operativa de las sociedades de beneficencia. La confusión jurídica sobre su naturaleza también juega un papel importante.
Eficacia en la prestación de servicios	Los entrevistados coinciden en que la eficacia de los servicios está limitada por la falta de claridad jurídica, la burocracia y las restricciones financieras. A pesar de esto, los servicios son de calidad debido al esfuerzo del personal.	El DL 1411 establece que las sociedades deben cumplir con procedimientos públicos, lo que genera demoras y obstáculos que afectan la eficacia de los servicios.	La confusión jurídica y las restricciones burocráticas establecidas en el DL 1411 afectan directamente la eficacia de los servicios prestados, ya que las sociedades no pueden adaptarse rápidamente a las necesidades de la población vulnerable.
Autonomía jurídica	Los entrevistados destacan que clarificar la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia es esencial para mejorar tanto la eficiencia como la eficacia de los servicios. La falta de esta claridad crea incertidumbre en la toma de decisiones.	El DL 1411 crea una estructura jurídica híbrida, lo que genera incertidumbre sobre si las sociedades deben operar como públicas o privadas, lo que afecta su autonomía en la gestión.	La incertidumbre jurídica y la falta de una definición clara de la naturaleza de las sociedades afectan su autonomía operativa y dificultan la toma de decisiones rápidas y eficaces. El DL 1411 amplifica esta problemática.
Intervención estatal	Los entrevistados mencionan que la intervención estatal, a través de controles y la supervisión de diversas entidades, reduce la autonomía de las sociedades y retrasan la toma de decisiones.	El DL 1411 establece que las sociedades de beneficencia deben rendir cuentas a varios organismos estatales (Contraloría, MIMP, etc.), lo que complica los procesos internos.	La intervención estatal genera restricciones operativas y ralentiza los procesos internos, lo que afecta la eficiencia operativa y la eficacia de los servicios. Esta intervención es percibida como necesaria pero excesiva.
Falta de recursos	La falta de recursos es vista como una limitación clave para operar con eficacia. Los entrevistados indican que, aunque las sociedades generan recursos propios, el financiamiento estatal limitado impide mejorar los servicios.	El DL 1411 no facilita el acceso directo a fondos estatales para las sociedades de beneficencia, lo que las obliga a depender de recursos privados y limita su capacidad de expandir los servicios.	La falta de recursos públicos y la dependencia de fuentes privadas afectan directamente la eficacia de los servicios. El DL 1411 no proporciona los mecanismos adecuados para asegurar una financiación adecuada.
Sugerencias para mejorar la gestión	Los entrevistados sugieren que se aclare la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia, asignándoles un presupuesto	El DL 1411 establece una estructura jurídica híbrida y procesos administrativos complejos que dificultan	Las sugerencias de los entrevistados están alineadas con la necesidad de reducir la burocracia y clarificar la naturaleza jurídica.

fijo y reduciendo la burocracia para mejorar la eficiencia. la optimización de los recursos. La asignación de un presupuesto fijo por parte del Estado podría ser beneficiosa. El DL 1411 debe adaptarse para permitir una mejor asignación de recursos y autonomía en la gestión.

Este análisis triangulado proporciona una comprensión clara de cómo el Decreto Legislativo N° 1411 afecta tanto la eficiencia operativa como la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia, y ofrece recomendaciones para mejorar la gestión y la prestación de servicios.

- **Eficiencia operativa:** La eficiencia operativa se ve afectada por la falta de recursos, la intervención estatal y la confusión sobre la naturaleza jurídica. El DL 1411, al no ofrecer una estructura clara y al imponer controles estatales, limita la autonomía de las sociedades, lo que reduce su capacidad de actuar con rapidez y eficacia.
- **Eficacia en la prestación de servicios:** La eficacia de los servicios está restringida por la burocracia, la falta de claridad jurídica y las limitaciones financieras. El DL 1411 aumenta la burocracia y la intervención estatal, lo que genera demoras y dificulta la adaptabilidad de las sociedades a las necesidades de la población vulnerable.
- **Autonomía jurídica:** La falta de claridad jurídica en el DL 1411, que establece una naturaleza híbrida (público/privada), crea incertidumbre y limita la autonomía operativa de las sociedades. Esta incertidumbre afecta tanto la gestión interna como la capacidad de tomar decisiones rápidas y efectivas.
- **Intervención Estatal:** La intervención estatal es vista como excesiva, ya que la supervisión y control gubernamental generan retrasos y costos adicionales, afectando la eficiencia operativa y la eficacia de los servicios. Aunque es necesaria para garantizar la transparencia, la excesiva burocracia limita la autonomía y flexibilidad de las sociedades.
- **Falta de recursos:** La falta de recursos públicos es un obstáculo principal para la eficacia de los servicios. La dependencia de fuentes privadas limita la capacidad de las sociedades para ofrecer servicios de calidad y expandir su alcance.

5.2. Discusión de resultados

El objetivo general de la investigación fue analizar cómo la naturaleza jurídica influye en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios prestados por las

Sociedades de Beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024. Los resultados obtenidos han demostrado que la naturaleza jurídica, derivada del Decreto Legislativo N° 1411, tiene un impacto significativo en la operatividad de estas entidades. La ambigüedad jurídica sobre si son entidades públicas o privadas crea un entorno de incertidumbre, limitando su autonomía y dificultando la toma de decisiones ágiles y eficaces. Además, la excesiva intervención estatal y los controles burocráticos han incrementado los costos operativos, restringiendo la capacidad de las Sociedades de Beneficencia para brindar servicios de calidad a la población vulnerable. Aunque se implementaron estrategias de optimización de recursos y capacitación del personal, las restricciones impuestas por la normativa vigente siguen siendo un obstáculo clave para su pleno desarrollo. Los resultados son consistentes con estudios previos. Spires (2020), en su análisis de las ONG en China, observó que las leyes reguladoras pueden ser vistas más como una herramienta de control político que como un medio para fomentar la autonomía de estas organizaciones. De manera similar, Salavarría (2022) y Angulo (2023) encontraron que la falta de claridad jurídica en la regulación de las Sociedades de Beneficencia en Perú afecta negativamente su eficiencia operativa y crea un régimen híbrido que limita su flexibilidad y autonomía, lo que coincide con los resultados obtenidos en este estudio. En conclusión, la falta de claridad sobre si las Sociedades de Beneficencia son entidades públicas o privadas afecta su eficiencia y eficacia operativa. Para mejorar los servicios prestados, es fundamental clarificar su naturaleza jurídica, reducir las restricciones legales y otorgarles mayor autonomía en la toma de decisiones. Esto permitirá mejorar la atención a la población vulnerable de Arequipa, optimizando los recursos disponibles y aumentando la capacidad de respuesta ante las necesidades sociales.

El objetivo específico 1 fue describir cómo las implicancias legales y normativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024. La investigación muestra que la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia en Arequipa, determinada por el Decreto

Legislativo N° 1411, genera ambigüedad, ya que no se define claramente si son entidades públicas o privadas. Esta falta de claridad jurídica afecta negativamente la eficiencia operativa y la eficacia de los servicios prestados. Además, la intervención estatal, a través de regulaciones y controles adicionales, limita la autonomía operativa y la capacidad de estas sociedades para tomar decisiones ágiles. Los resultados coinciden con los hallazgos de Spires (2020), quien identificó que las leyes que rigen a las organizaciones no gubernamentales (ONG) en China también creaban una herramienta de control político en lugar de fomentar la autonomía de la sociedad civil. De manera similar, Salavarría (2022) en su estudio sobre las Sociedades de Beneficencia en Perú, encontró que el Decreto Legislativo N° 1411 no clarifica la naturaleza jurídica de estas entidades, lo que afecta su funcionamiento y crea una burocracia que limita su eficiencia. Esta falta de claridad también fue mencionada por Angulo (2023), quien subrayó que la ambigüedad jurídica en el marco de las Sociedades de Beneficencia de Trujillo generaba conflictos en la gestión y en la capacidad de estas entidades para operar de manera eficiente. En conclusión la ambigüedad legal y las intervenciones regulatorias complican la operatividad de las sociedades de beneficencia, lo que reduce su eficacia en la prestación de servicios. Para mejorar la eficiencia, es necesario aclarar su naturaleza jurídica y reducir las restricciones impuestas por el control estatal excesivo.

En cuanto al objetivo específico 2: Analizar cómo las estructuras organizativas y operativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024. Los resultados indican que las estructuras organizativas de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa están limitadas por la falta de autonomía en la toma de decisiones debido a la intervención estatal y la gestión híbrida impuesta por el Decreto Legislativo N° 1411. Además, la doble contabilidad (pública y privada) y la gestión de bienes bajo la Superintendencia de Bienes Nacionales (SBN) contribuyen a la burocracia y a una gestión ineficiente. Estos resultados están alineados con los estudios de Borchgrevink (2020), quien destacó cómo la transformación de

organizaciones en "ONG musulmanas" integró fuentes duales de legitimidad, un proceso que refleja los retos de las sociedades de beneficencia de Arequipa, que operan en un entorno normativo híbrido. Arango y Casaico (2024) también destacaron que el vacío normativo en el Decreto Legislativo N° 1411 afecta el poder disciplinario en la Sociedad de Beneficencia de Huancayo, lo que implica una falta de coherencia en la gestión operativa. De manera similar, Salavarría (2022) advirtió que la intervención gubernamental en las Sociedades de Beneficencia limita su capacidad de operación eficiente, algo que se repite en los resultados obtenidos en Arequipa. Se concluye que la falta de autonomía y la burocracia derivada de las estructuras organizativas, junto con la intervención estatal, afectan negativamente la eficiencia operativa. Para mejorar la eficiencia, es fundamental permitir a las sociedades de beneficencia tengan una mayor flexibilidad operativa y una mayor capacidad de toma de decisiones autónoma.

El objetivo específico 3 fue: Identificar cómo los factores internos y externos influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024. En los resultados se encontró que los factores internos, como la falta de recursos y la intervención política, limitan significativamente la eficiencia y eficacia de los servicios prestados. Los factores externos, como las normativas gubernamentales y la dependencia de recursos privados, también son barreras para una operación eficiente. Los entrevistados destacaron que la falta de claridad en la naturaleza jurídica de las sociedades afecta su capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de la población. Los resultados obtenidos son consistentes con los estudios de Perrier (2022), quien señaló cómo los factores externos, como la regulación estatal, afectan las sociedades de beneficencia en Marruecos, especialmente en lo que respecta a la financiación y el control de recursos. Además, Eilstrup-Sangiovanni y Sharman (2021) identificaron cómo la intervención estatal en el control de las ONG transnacionales limita su capacidad de ejecución eficiente, un fenómeno similar al observado en las Sociedades de Beneficencia en Arequipa. Barreto (2024) también encontró que los factores

internos, como la falta de recursos, afectan la eficiencia de la Sociedad de Beneficencia de Lima Metropolitana, lo que se refleja en los resultados obtenidos en Arequipa. Se concluye que los factores internos y externos, como la falta de recursos y la intervención política, son determinantes clave en la eficiencia y eficacia de los servicios. Para mejorar la eficiencia operativa, es fundamental reducir la dependencia de recursos externos y permitir una mayor autonomía en la gestión de los recursos internos.

En relación al objetivo específico 4: Evaluar cómo las estrategias de gestión influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024. En los resultados se observó que los entrevistados mencionaron que las estrategias de optimización de recursos, como la capacitación del personal y la búsqueda de aliados estratégicos, han mejorado la eficiencia operativa. Sin embargo, estas mejoras siguen estando limitadas por la burocracia estatal y la falta de recursos. Las estrategias son efectivas dentro de un marco restrictivo, pero no son suficientes para superar las limitaciones impuestas por la normativa y las restricciones financieras. Estos resultados coinciden con los estudios de Spires (2020), quien identificó que las regulaciones limitan la capacidad de las ONG para desarrollarse de manera independiente y eficiente. Barreto (2024) también encontró que las estrategias de gestión, como la mejora de la capacitación del personal, son útiles, pero están afectadas por la falta de recursos y las restricciones legales. Angulo (2023) subrayó que la falta de recursos y la intervención del Estado obstaculizan la implementación efectiva de las estrategias de gestión. Se concluye que las estrategias de gestión, como la capacitación y la optimización de recursos, son útiles, pero las limitaciones impuestas por la intervención estatal y la falta de recursos siguen siendo obstáculos importantes. Para mejorar la eficiencia operativa, es necesario reducir la burocracia y garantizar un mayor acceso a recursos.

En cuanto al objetivo específico 5: Analizar cómo el Decreto Legislativo N° 1411 influye en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios

prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024. Los resultados indican que El Decreto Legislativo N° 1411 ha tenido un impacto negativo en la eficiencia operativa y en la eficacia de los servicios prestados, principalmente debido a la ambigüedad jurídica que crea un entorno de incertidumbre, la intervención estatal excesiva y la falta de acceso a recursos públicos. Las sociedades de beneficencia se ven atrapadas en una estructura jurídica híbrida que limita su autonomía y ralentiza la toma de decisiones. Los resultados coinciden con los estudios de Salavarría (2022) y Angulo (2023), quienes encontraron que el Decreto Legislativo N° 1411 no aclara la naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia, lo que afecta su eficiencia operativa. Además, Barreto (2024) subrayó que la naturaleza jurídica influye negativamente en los servicios de control simultáneo, similar a la forma en que afecta la gestión en Arequipa. Concluyendo que el Decreto Legislativo N° 1411 tiene un impacto directo y negativo en la eficiencia operativa de las sociedades de beneficencia. Para mejorar la eficiencia, es esencial que se aclare su naturaleza jurídica y se reduzca la intervención estatal excesiva, permitiendo una mayor autonomía en la toma de decisiones.

Conclusiones

1. La naturaleza jurídica de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa, definida por el Decreto Legislativo N° 1411, genera ambigüedad sobre su carácter público o privado, lo que limita su autonomía y afecta la eficiencia y eficacia de sus servicios, ya que la excesiva intervención estatal y los controles burocráticos elevan los costos operativos y dificultan una gestión ágil, por ello, se plantea la necesidad de clarificar su estatus legal y otorgarles mayor autonomía para optimizar la calidad del servicio y la atención a la población vulnerable.
2. Las implicancias legales y normativas inciden directamente en la eficiencia y eficacia de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa, ya que la falta de claridad sobre su naturaleza pública o privada genera incertidumbre y limita su capacidad de decisión, mientras que la excesiva intervención estatal y la burocracia reducen su eficiencia operativa, por ello, se requiere revisar y clarificar el marco legal para dotarlas de mayor autonomía y flexibilidad en su gestión y prestación de servicios.
3. La estructura organizativa y operativa de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa se ve limitada por la normativa vigente, que restringe su autonomía y dificulta la toma de decisiones ágiles, la falta de claridad jurídica, la intervención estatal y la gestión de bienes bajo la Superintendencia de Bienes Nacionales reducen su eficiencia, por ello, se propone reformar las estructuras organizativas para otorgarles mayor independencia y capacidad de gestión, mejorando así la eficacia de los servicios que brindan.
4. Los factores internos, como la falta de recursos y la ambigüedad jurídica—, junto con los externos, como la intervención estatal y las regulaciones excesivas—, afectan negativamente la eficiencia y eficacia de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa, estas limitaciones reducen su capacidad

operativa y la calidad de los servicios brindados a la población vulnerable, por ello, es fundamental reducir las barreras externas y fortalecer los recursos internos para mejorar su desempeño institucional y efectividad social.

5. Las estrategias de gestión aplicadas por las Sociedades de Beneficencia, como la optimización de recursos y la capacitación del personal, han mejorado parcialmente su eficiencia operativa, no obstante, las restricciones legales y la intervención estatal limitan su impacto, para alcanzar una mayor eficacia en la prestación de servicios, se requiere otorgar mayor autonomía en la gestión de recursos y reducir las barreras burocráticas, permitiendo una actuación más eficiente y oportuna.

6. El Decreto Legislativo N° 1411 impacta significativamente en la eficiencia y eficacia de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa, ya que su falta de claridad sobre la naturaleza jurídica de estas entidades genera incertidumbre y limita su autonomía, mientras que la excesiva intervención estatal y la burocracia dificultan una gestión ágil y eficiente, por ello, es fundamental precisar su estatus legal y ampliar su autonomía operativa para mejorar la calidad y efectividad de los servicios que brindan.

Recomendaciones

1. Para mejorar la eficiencia de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa, se recomienda definir su naturaleza jurídica mediante una reforma normativa que determine si son públicas o privadas, ya que esto les otorgaría mayor autonomía, reduciría la burocracia y agilizaría la toma de decisiones. Además, se sugiere disminuir la intervención estatal para permitir una gestión más flexible de sus recursos y procesos.
2. Se recomienda revisar y reformar el marco legal que regula las Sociedades de Beneficencia en Arequipa, especialmente el Decreto Legislativo N° 1411, para eliminar la ambigüedad jurídica, ya que la ley debe ofrecer una definición clara sobre su naturaleza jurídica, lo que permitirá una mayor claridad y autonomía en su operación, asimismo, se sugiere reducir la intervención estatal y los controles burocráticos, brindando un marco más flexible y eficiente para la gestión de recursos y la prestación de servicios.
3. Es fundamental que las Sociedades de Beneficencia de Arequipa adopten una estructura organizativa más flexible y adaptada a las necesidades actuales, así como otorgarles mayor autonomía en la toma de decisiones para agilizar sus procesos operativos, además, es necesario revisar los procedimientos administrativos que limitan su eficiencia, especialmente los relacionados con la doble contabilidad y la gestión de bienes bajo la Superintendencia de Bienes Nacionales (SBN).
4. Para mejorar la eficiencia operativa y la eficacia de los servicios, se recomienda que las Sociedades de Beneficencia en Arequipa diversifiquen sus fuentes de financiación, buscando mayores recursos tanto a nivel estatal como privado, además, se debe reducir la intervención estatal excesiva, otorgando mayor libertad a las sociedades para adaptarse a las necesidades de la población vulnerable, así como también, es esencial reducir la

burocracia que limita la capacidad de estas entidades para operar de manera eficiente.

5. e recomienda que las Sociedades de Beneficencia en Arequipa sigan con las estrategias de optimización de recursos y capacitación del personal, mejorando su implementación con una mayor asignación de recursos y una gestión más eficiente. También se debe otorgarles mayor autonomía en la gestión de los recursos internos, lo que les permitirá realizar cambios operativos con mayor agilidad y ofrecer servicios más eficientes y adaptados a las necesidades de la población vulnerable.

6. Para mejorar la autonomía y eficiencia de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa, se recomienda reformar el Decreto Legislativo N° 1411, clarificando su naturaleza jurídica, también se debe reducir la intervención estatal en los procesos operativos, permitiendo una gestión más eficiente de los recursos. Además, se sugiere crear un sistema de control ágil y menos burocrático, para facilitar la toma de decisiones y mejorar la prestación de servicios.

Referencias Bibliográficas

- Alcívar Chóez, E. M., & Rodríguez Basantes, V. V. (2021). GESTION POR PROCESOS E INDICADORES DE CUMPLIMIENTO EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA. *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA*, 19(3).
<https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/26>
- Anguita Villanueva, L. A. (2018). *Elementos, organización y funcionamiento de las asociaciones*. Editorial Reus.
- Angulo Salavarría, M. A. (2023). *Implicancias jurídicas de la aplicación del Decreto Legislativo N° 1411 en el funcionamiento de las Sociedades de Beneficencia* [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejos].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/117229>
- Aquino Barrientos, B. M. (2022). El adecuado cumplimiento de las obligaciones tributarias de las ONG's para el desarrollo. *Revista Académica CUNZAC*, 5(1), 25-32. <https://doi.org/10.46780/cunzac.v5i1.53>
- Arango Soriano, J. A., & Casaico Contreras, L. M. (2024). *Los vacíos normativos del régimen disciplinario del Decreto Legislativo N° 1411, en la sociedad de beneficencia de Huancayo en el año 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes].
<http://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/7038>
- Araujo-Juarez, J. (2023). *La Administración pública*. Ediciones Olejnik.
- Balarezo Mejía, A. J., & Campos Hilario, N. W. (2023). La gestión de donaciones hacia las ONG'S por parte de los jóvenes nativos digitales de Lima, 2023. *Repositorio Institucional - TLS*.
<http://repositorio.tls.edu.pe/handle/20.500.12826/1160>
- Barreto Campos, L. E. H. (2024). *Incidencias de la naturaleza jurídica de la Sociedad de Beneficencia de Lima Metropolitana en los servicios de control simultáneo, durante el período 2022* [Tesis grado maestría, Universidad de

San Martín de Porres].

<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/14450>

- Becker, G. (2020). *Cómo iniciar una organización sin fines de lucro: Métodos simples y efectivos para establecer y administrar su organización sin fines de lucro de manera eficiente*. Independently Published.
- BID. (2023). *Alianzas Estratégicas y Donantes*. <https://www.iadb.org/es/como-trabajar-juntos/alianzas-estrategicas-y-donantes>
- BID Invest. (2024). *El financiamiento basado en resultados recompensa a los inversores al lograr impacto previsto*. <https://idbinvest.org/es/blog/instituciones-financieras/el-financiamiento-basado-en-resultados-recompensa-los-inversores-al>
- Borchgrevink, K. (2020). NGOization of Islamic Charity: Claiming Legitimacy in Changing Institutional Contexts. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(5), 1049-1062. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9892-7>
- Burbano, A. (2019). *Costos y presupuestos: Conceptos fundamentales para la gerencia* (3ra Edición). Alpha Editorial.
- Caro Coria, D. C. (2019). La responsabilidad de las personas jurídicas en el Perú y los criminal compliance programs como atenuantes y eximentes de la responsabilidad de la persona jurídica. *Tratado sobre compliance Penal: responsabilidad penal de las personas jurídicas y modelos de organización y gestión, 2019, ISBN 978-84-1336-178-9, págs. 1259-1310, 1259-1310*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7149672>
- Casado, P. (2024). *The international handbook of social enterprise law: Benefit corporations and other purpose-driven companies*. 44, 411-421.
- CEP. (2020). *Legislación para personas jurídicas privadas sin finalidad de lucro* (CEP, Corporación de Estudios y Publicaciones.). Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Dabin, J. (2023). *Teoría general del derecho*. Ediciones Olejnik.
- Delgado Barreto, C., Delgado Menéndez, M. A., Sánchez, C. L., & Pejnovic, M. (2016). *Introducción al derecho internacional privado: Tomo III: Conflictos de jurisdicciones, arbitraje internacional y sujetos de las relaciones privadas internacionales*. Fondo Editorial de la PUCP.

- Díaz Aldret, A., Titova, E., Arellano Gault, D., Díaz Aldret, A., Titova, E., & Arellano Gault, D. (2020). Legitimidad y transparencia de las organizaciones de la sociedad civil en México. ¿Actores neutrales o interesados? *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 65(239), 25-60. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2020.239.68646>
- Díaz Olivo, C. E. (2016). *Sin fines de lucro: Normativa jurídica del tercer sector*. Editorial AlmaForte.
- Eilstrup-Sangiovanni, M., & Sharman, J. C. (2021). Enforcers beyond Borders: Transnational NGOs and the Enforcement of International Law. *Perspectives on Politics*, 19(1), 131-147. <https://doi.org/10.1017/S153759271900344X>
- Espinoza Rios, E. M. (2024). *DIRECCIÓN GENERAL DE LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD*.
- Ferrara, F. (2023). *Teoría de las personas jurídicas*. Ediciones Olejnik.
- Ganji, S. F. G., Rahimnia, F., Ahanchian, M. R., & Syed, J. (2023). A qualitative study of diversity management practices in Iran's private sector organizations. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 42(7), 903-926. <https://doi.org/10.1108/EDI-06-2022-0158>
- García Cavero, P. (2023). LOS SISTEMAS DE CUMPLIMIENTO Y SU EFECTO EN LA RESPONSABILIDAD DE PERSONAS JURÍDICAS EN EL PERÚ. *Estudios Penales y Criminológicos*, 1-18. <https://doi.org/10.15304/epc.43.9078>
- Gaspar, C. (2022). *Los consorcios públicos y privados*. Temis.
- Guerrero, C., & Galindo, F. (2020). *Contabilidad 1* (2da ed.). Grupo Editorial Patria.
- Guerrero Dávila, G., & Guerrero Dávila, C. (2020). *Metodología de la investigación* (2da ed.). Grupo Editorial Patria.
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa mixta* (2/2023 ed.). MCGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A. https://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cualitativa-mixta_93340
- Iglesias, M. E. (2021). *Metodología de la investigación científica: Diseño y elaboración de protocolos y proyectos* (1 era). Noveduc.

- Jeze, G. (2023). *Los principios generales del derecho administrativo*. Ediciones Olejnik.
- Kemelmajer de Carlucci, A., & Boretto, M. (2020). *Manual de derecho privado. Tomo I: Tomo I*. EUDEBA.
- López Molero, N., Hernández Gómez, E., & Briones Peñalver, A. J. (2020). Crowdfunding Social: La alternativa a la financiación tradicional de proyectos de organizaciones de participación. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 136, 49-56.
- Lozano Rodríguez, C. M. (2023, diciembre 6). *La persona jurídica en el ordenamiento jurídico peruano*. LP. <https://lpderecho.pe/persona-juridica-ordenamiento-juridico-peruano/>
- Menéndez Conca, L. G. (2024). La responsabilidad de las personas jurídicas por los delitos cometidos por sus integrantes en Perú y Argentina. *Revista Jurídica Austral*, 5(01). <https://doi.org/10.26422/RJA.2024.0501.men>
- Muñoz Machado, S. (2015). *Tratado de derecho administrativo y derecho público general*—Google Books. https://www.google.com.pe/books/edition/Tratado_de_Derecho_administrativo_y_Dere/AWbPDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=%22naturaleza+juridica%22+Beneficencias&pg=PA326&printsec=frontcover
- Ntutumu Eyegue, C. (2024). *ANÁLISIS DE LA FINANCIACIÓN DE LAS ENTIDADES NO LUCRATIVAS OPERATIVAS EN ÁFRICA CENTRAL MEDIANTE CROWDFUNDING*. <https://hdl.handle.net/10115/34418>
- Pereyra, L. E. (2022). *Metodología de la investigación*. Klik.
- Perrier, A. (2022). Les sociétés de bienfaisance musulmane au Maroc: Fiscalité, dons et subventions publiques dans le financement de l'action contre la pauvreté (années 1920 - années 1950). *Revue d'histoire de la protection sociale*, 15(1), 48-71. <https://doi.org/10.3917/rhps.015.0048>
- Presidencia de la República del Perú, No. DECRETO LEGISLATIVO-N° 1411- Decreto Legislativo que regula la naturaleza jurídica, funciones, estructura orgánica y otras actividades de las Sociedades de Beneficencia (2018). <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/undefined/dispositivo/NL/1690482-4>

- Quezada, N. (2021). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. MARCOMBO, S.A.
<https://www.librouro.com/libro/ver/1408824-metodologia-de-la-investigacion.html>
- Rebollo, P. A., & Ábalos, E. M. (2022). *Metodología de la Investigación/Recopilación* (1era ed.). Editorial Autores de Argentina.
- Rendón, B. (2022). *Contabilidad financiera*. Ediciones de la U.
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la Investigación Científica*. Page Publishing Inc.
- Romaña, J. de B. (2025). *Personas naturales y jurídicas: Comentarios al Libro Primero del Código Civil*. Fondo Editorial de la PUCP.
- Roque Vítolo, D. (2018). *Responsabilidad penal de las personas jurídicas privadas*. Rubinzal-Culzoni Editores.
- Runquist, L. A. (2017). *El ABC de las organizaciones sin fines de lucro*. IndieBookLauncher.com.
- Salavarría, M. A. (2022). Análisis y revisión de la normativa que regula el funcionamiento de las sociedades de beneficencia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), Article 6.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4108
- Savigny, F. C. (2024). *Los fundamentos de la ciencia jurídica*. Ediciones Olejnik.
- SBCH. (2024). *Finalidad, naturaleza y funciones generales en las Sociedades de Beneficencia*. <https://www.sbch.gob.pe/>
- Scarciglia, R. (2018). *Métodos y comparación jurídica*. Dykinson.
- Spires, A. J. (2020). Regulation as Political Control: China's First Charity Law and Its Implications for Civil Society. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 49(3), 571-588. <https://doi.org/10.1177/0899764019883939>

Anexos

Anexo A. Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Supuesto general	Categorías y Subcategorías	Técnicas
¿Cómo influye su naturaleza jurídica en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?	Analizar cómo su naturaleza jurídica influye en la eficiencia y eficacia operativa de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.	Se asume que la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia condiciona la manera en que estas gestionan sus recursos y servicios, lo cual permite comprender su nivel de eficiencia y eficacia operativa en Arequipa durante el periodo 2020–2024.	Categoría 1: Naturaleza Jurídica Subcategoría 1: Implicancias legales y normativas	Entrevistas en profundidad y Análisis documental
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Supuestos específicos	Subcategoría 2: Estructuras organizativas y operativas	
¿Cuáles son las implicancias legales y normativas que influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?	Describir cómo las implicancias legales y normativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.	Se parte del supuesto de que las implicancias legales y normativas establecen el marco dentro del cual operan las sociedades de beneficencia en Arequipa.	Subcategoría 3: Factores internos y externos Subcategoría 4: Estrategias de gestión	
¿Cómo las estructuras organizativas y operativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?	Analizar cómo las estructuras organizativas y operativas influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.	Se considera que las estructuras organizativas y operativas determinan los procesos internos de gestión y prestación de servicios.	Subcategoría 5: Cumplimiento del Decreto Legislativo N° 1411	
¿Cómo los factores internos y externos influyen en la eficiencia operativa y la efectividad de los servicios prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?	Identificar cómo los factores internos y externos influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.	Se supone que los factores internos y externos (económicos, sociales, institucionales) inciden en el desempeño y la capacidad de respuesta de las sociedades de beneficencia	Categoría 2: Eficiencia y eficacia de los servicios de las sociedades de beneficencia	

Problema General	Objetivo General	Supuesto general	Categorías y Subcategorías	Técnicas
¿Cómo las estrategias de gestión influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?	Evaluar cómo las estrategias de gestión influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024.	Se asume que las estrategias de gestión aplicadas por las sociedades de beneficencia influyen en su capacidad para lograr eficiencia y eficacia operativa.	Subcategoría 1: Eficiencia Operativa	
¿Cómo el cumplimiento del Decreto Legislativo N° 1411 influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024?	Analizar cómo el cumplimiento del Decreto Legislativo N° 1411 influyen en la eficiencia operativa y en la eficacia de los prestados por las sociedades de beneficencia en Arequipa durante el periodo 2020-2024	Se parte del supuesto de que el cumplimiento del Decreto Legislativo N° 1411 constituye un elemento normativo clave para orientar la gestión institucional y operativa de las sociedades de beneficencia.	Subcategoría 2: Eficacia en la Prestación de Servicios	

Anexo B. Matriz de categorización

Categoría	Subcategorías	Indicadores	Pregunta
Naturaleza jurídica	Implicancias legales y normativas	Cumplimiento de las leyes y normativas aplicables a la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia.	1. ¿Cómo evalúa el marco legal y normativo de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa?
		Existencia de registro legal formal de las sociedades de beneficencia.	2. ¿Qué aspectos considera que impactan en los servicios que brinda su dependencia?
		Grado de alineación con el Decreto Legislativo N° 1411 y otras regulaciones pertinentes.	
	Estructuras organizativas y operativas	Cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales impuestas por el Decreto Legislativo N° 1411.	3. ¿Considera que su dependencia tiene limitaciones operativas en sus labores? ¿Por qué?
		Tipo de estructura organizativa (jerárquica, funcional, matricial, etc.) en función de la naturaleza jurídica.	
		Capacidad de adaptación organizacional dentro del marco normativo definido por la naturaleza jurídica.	
	Factores internos y externos	Flexibilidad operativa de acuerdo a la naturaleza jurídica (pública, privada o mixta).	5. ¿Considera que el no ser una entidad pública impacta en las labores de su entidad? ¿Por qué?
		Factores internos que afectan la eficiencia y eficacia operativa, derivados de la naturaleza jurídica.	6. ¿Qué ventajas ha identificado usted en su dependencia, desde que la Sociedad de Beneficencia no es una entidad pública?
Estrategias de gestión	Factores externos que afectan la eficiencia y eficacia operativa, relacionados con la naturaleza jurídica y su regulación en el contexto local y nacional.	7. ¿Qué otros factores consideran usted que afecta la eficacia y eficiencia en los servicios que brinda la SB de Arequipa?	
	Estrategias adoptadas para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios, considerando las limitaciones y ventajas de la naturaleza jurídica.	8. ¿Qué medidas ha adoptado en su dependencia para mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que brinda, teniendo en cuenta que la Sociedad de Beneficencia de Arequipa no es una entidad pública?	

Categoría	Subcategorías	Indicadores	Pregunta
Eficiencia y eficacia de los servicios de las sociedades de beneficencia		Evaluación de resultados de las estrategias de gestión, tomando en cuenta las implicancias de la naturaleza jurídica sobre la operatividad y financiamiento.	9. ¿Considera usted que el Control Gubernamental en el financiamiento y recursos que obtiene la Sociedad de Beneficencia es una limitación?
	Eficiencia operativa	Procesos internos de gestión dentro del marco normativo de la naturaleza jurídica y el Decreto Legislativo N° 1411.	10. ¿Cómo calificaría usted la eficiencia en la prestación de los servicios que brinda su dependencia, considerando que las Sociedades de Beneficencia no son entidades públicas?
		Capacidad de adaptación organizacional dentro del marco legal y normativo.	11. De acuerdo a su experiencia ¿Considera usted que las Sociedades de Beneficencia deben ser entidades públicas o privadas? // ¿Considera usted que para mayor eficacia y eficiencia en los servicios que brinda, las Sociedades de Beneficencia deben ser entidades públicas o privadas?
	Eficacia en la prestación de servicios	Calidad del servicio prestado, considerando la naturaleza jurídica y las restricciones y ventajas que esta implica. Resultados de los servicios, vinculados a la correcta implementación de la naturaleza jurídica y el cumplimiento de los requerimientos legales.	12. ¿Qué mejoras sugeriría para optimizar la eficiencia y eficacia en los servicios que brinda, considerando que las Sociedades de Beneficencia no son entidades públicas?

Anexo C. Instrumentos

Guía de Entrevistas:

Análisis de la naturaleza jurídica y su influencia en la eficiencia y eficacia de los servicios de las sociedades de beneficencia de Arequipa en el periodo 2020-2024.

El propósito de esta entrevista es comprender cómo la naturaleza jurídica de las sociedades de beneficencia influye en la eficiencia y eficacia de los servicios que brindan. Las preguntas se centrarán en los aspectos legales, organizativos, y operativos relacionados con la estructura jurídica de su institución.

Sección 1: Introducción y Contexto

Presentación del entrevistado:

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo de trabajo en la sociedad de beneficencia: _____

1. ¿Cómo evalúa el marco legal y normativo de las Sociedades de Beneficencia en Arequipa?

2. ¿Qué aspectos considera que impactan en los servicios que brinda su dependencia?

3. ¿Considera que su dependencia tiene limitaciones operativas en sus labores?
¿Por qué?

4. ¿Hay alguna intervención del Estado en los servicios que brinda su dependencia?

5. ¿Considera que el no ser una entidad pública impacta en las labores de su entidad? ¿Por qué?

6. ¿Qué ventajas ha identificado usted en su dependencia, desde que la Sociedad de Beneficencia no es una entidad pública?

7. ¿Qué otros factores consideran usted que afecta la eficacia y eficiencia en los servicios que brinda la SB de Arequipa?

8. ¿Qué medidas ha adoptado en su dependencia para mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que brinda, teniendo en cuenta que la Sociedad de Beneficencia de Arequipa no es una entidad pública?

9. ¿Considera usted que el Control Gubernamental en el financiamiento y recursos que obtiene la Sociedad de Beneficencia es una limitación?

10. ¿Cómo calificaría usted la eficiencia en la prestación de los servicios que brinda su dependencia, considerando que las Sociedades de Beneficencia no son entidades públicas?

11. De acuerdo a su experiencia ¿Considera usted que las Sociedades de Beneficencia deben ser entidades públicas o privadas? // ¿Considera usted que para mayor eficacia y eficiencia en los servicios que brinda, las Sociedades de Beneficencia deben ser entidades públicas o privadas?

12. ¿Qué mejoras sugeriría para optimizar la eficiencia y eficacia en los servicios que brinda, considerando que las Sociedades de Beneficencia no son entidades públicas?

Anexo C. Relación de las leyes y normativas analizadas

1. Decreto Legislativo N° 1411 (2018)

Título: Decreto Legislativo que regula el funcionamiento de las Sociedades de Beneficencia en el Perú

Descripción: Establece el régimen jurídico de las Sociedades de Beneficencia en el Perú, regulando su funcionamiento, objetivos, y la relación con el sector público y privado.

2. Decreto de Urgencia N° 009-2020

Título: Decreto de Urgencia que modifica el Decreto Legislativo N° 1411 sobre las Sociedades de Beneficencia

Descripción: Este decreto introduce modificaciones al Decreto Legislativo N° 1411, relacionada a la conformación del directorio, cantidad de miembros designados. Asimismo, modificó lo referido a juegos de lotería y similares, incorporando al MIMP la competencia de potestad fiscalizadora, Finalmente estableció el procedimiento disciplinario para el Gerente General y los/las trabajadores/as, rigiéndose por las disposiciones del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728.

3. Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República

Título: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República

Descripción: Regula la responsabilidad administrativa y el control de las entidades públicas, incluyendo a las Sociedades de Beneficencia que, aunque no son completamente públicas, están sometidas a las normativas de control del sector público.

4. Ley N° 31743 - Ley que modifica los artículos 4 y 29 y la segunda disposición complementaria transitoria del Decreto Legislativo 1411, que regula la naturaleza jurídica, funciones, estructura orgánica y otras actividades de las sociedades de beneficencia

Título: Ley que modifica los artículos 4 y 29 y la segunda disposición complementaria transitoria del Decreto Legislativo 1411, que regula la naturaleza jurídica, funciones, estructura orgánica y otras actividades de las sociedades de beneficencia

Descripción: Este decreto introduce modificaciones al Decreto Legislativo N° 1411, ampliando la supervisión estatal y modificando aspectos relativos al control administrativo, judicial, contabilidad, y bienes estatales, y de modo subsidiario por el Código Civil y la Ley General de Sociedades.

5. Ley N° 26918 - Ley del Sistema Nacional para la Población en Riesgo

Título: Ley de Entidades de Derecho Público No Estatales

Descripción: Es el marco histórico de las sociedades de beneficencia.

6. Resolución Ministerial N° 182-2019-MIMP

Título: Resolución Ministerial N° 182-2019-MIMP

Descripción: Clasificó a las sociedades de beneficencia en tres tipos, considerando variables de medición como presupuesto, número de servicios de protección social, estructura orgánica y número de usuarios/as de los servicios de protección social.