



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social

SERIE ESTUDIOS ESPECÍFICOS

INFORME FINAL DEL ESTUDIO



Diagnóstico de capacidades institucionales territoriales para
la implementación de los productos colegiados del PPOR DIT

MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL

Julio Javier Demartini Montes

Ministro

Fanny Esther Montellanos Carbajal

Viceministra de Políticas y Evaluación Social

José Enrique Velásquez Hurtado

Director General de Seguimiento y Evaluación

Walter Amador Valdivia Miranda

Director de Seguimiento

Elaborado por:

Videnza Consultores

Supervisado por:

Vanesa Lainez Nuñez (DGSE-Midis)

Henry Cabrera Arredondo (DGSE-Midis)

Lucía Huaman Díaz (DGSE-Midis)

Foto de carátula:

Midis

© Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, 2023

Av. Paseo de la República 3101, San Isidro

Teléfono: (01) 631-8000 / (01) 631-8030

Página web: www.gob.pe/midis

La versión electrónica de este documento se encuentra disponible en forma gratuita en:

<https://evidencia.midis.gob.pe/ppordit>

Reservados algunos derechos:

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

Citación:

Videnza Consultores. (2023). *Diagnóstico de capacidades institucionales territoriales para la implementación de los productos colegiados del PpOR DIT*. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. <https://evidencia.midis.gob.pe/ppordit-ife>

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)

Av. Paseo de la República 3101, Lima 27 – Perú

Central telefónica: (51-01) 631-8000

www.midis.gob.pe

Diagnóstico de capacidades institucionales territoriales para el diseño del proceso de transición de gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado diurno (3000891) y acompañamiento familiar (3000892) del PPoR por los Gobiernos regionales y locales

Producto 4.

Encargado por:
Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

-

Realizado por:
Videnza Consultores



Lima, junio de 2023

Índice

1. Introducción.....	20
2. Resumen ejecutivo.....	21
3. Fundamentación	22
4. Definiciones.....	23
5. Objetivos	30
5.1 Objetivo general	30
5.2 Objetivos específicos	30
6. Alcance	32
6.1 Alcance geográfico	32
6.2 Alcance temático	32
6.3 Limitaciones	32
6.3.1 Limitaciones en la muestra y participación de las autoridades y representantes civiles	32
6.3.2 Limitaciones en la modalidad de levantamiento de datos y disponibilidad de información.....	33
7. Productos de rectoría colegiada del Programa Presupuestal orientado a Resultados de Desarrollo Infantil Temprano (PPoR DIT).....	36
7.1 Producto de Cuidado y atención integral (3000891)	36
7.2 Producto de acompañamiento familiar (3000892)	37
7.3 Organización del PNCM para la entrega de los productos	39
7.4 Modelo de cogestión	40
8. Metodología del estudio	42
8.1 Esquema de la metodología	42
8.2 Variables preliminares	43
8.3 Muestra del estudio e instrumentos de recojo de información	48
8.3.1 Muestra de estudio	48
8.3.2 Instrumentos para el levantamiento de información	54
8.4 Análisis y definición de variables para el estudio	55
8.4.1 Análisis y definición de variables para los gobiernos locales	55
8.4.2 Análisis y definición de variables para los gobiernos regionales....	68

8.5	Medición de capacidades a partir de las variables definidas	78
8.5.1	Gobiernos Locales.....	82
8.5.2	Gobiernos Regionales.....	100
9.	Roles según nivel de gobierno	116
9.1	Identificación de roles por nivel de gobierno	116
9.1.1	Roles correspondientes a la rectoría de los servicios	116
9.1.2	Roles correspondientes a la ejecución de los servicios.....	117
9.2	Relación entre los roles identificados y las capacidades	119
9.2.1	Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GL.....	119
9.2.2	Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GR.....	126
9.3	Ejercicio de identificación de procesos en los niveles de gobierno subnacional	128
10.	Resultados del estudio.....	132
10.1	Resultados a nivel del universo	132
10.1.1	Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Distritos.....	133
10.1.2	Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Provincias.....	148
10.1.3	Análisis de brecha de los Gobiernos Regionales	157
10.2	Resultados a nivel muestra	167
10.2.1	Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Distritos.....	167
10.2.2	Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Provincias.....	188
10.2.3	Análisis de brecha de los Gobiernos Regionales	203
11.	Análisis de aspectos habilitadores y valoración de la viabilidad.....	216
11.1	Aspectos habilitadores	216
11.1.1	Requerimientos normativos	216
11.1.2	Requerimientos financieros.....	220
11.1.3	Requerimientos para el seguimiento y evaluación.....	228
11.2	Valoración de la viabilidad administrativa, operativa, legal y económica	231
11.2.1	Viabilidad administrativa y operativa	231

11.2.2	Viabilidad legal	232
11.2.3	Viabilidad económica	232
11.2.4	Viabilidad política	232
12.	Estrategias de convergencia e integración gradual.....	233
13.	Fase y componentes del proceso de transición	235
13.1	Estructura de equipos y tareas a nivel de gobierno	235
13.2	Escenarios de transición	239
13.3	Fases del proceso de transición	248
i.	Validación de la ruta de transición	248
ii.	Realizar las adecuaciones normativas.....	248
iii.	Diseñar los instrumentos requeridos para la transición.....	249
iv.	Definir el instrumento con el que se transferirán recursos económicos.....	259
v.	Etapa piloto	259
vi.	Implementar el proceso de transición de manera progresiva.....	264
13.4	Resumen de escenarios de transición	269
13.5	Flujo de procesos	270
14.	Conclusiones.....	271
15.	Recomendaciones	273
16.	Anexos	276
16.1	Anexo N° 1: Listado de entidades que conforman la muestra	276
16.2	Anexo N° 2: Guía de entrevista a funcionarios regionales	278
16.3	Anexo N° 3: Guía de entrevista a funcionarios locales	283
16.4	Anexo N° 4: Guía de entrevista a representantes de la sociedad civil en la instancia de articulación a nivel regional	287
16.5	Anexo N° 5: Guía de entrevista a representantes de la sociedad civil en la instancia de articulación a nivel regional	290
16.6	Anexo N° 6: Instrumento de evaluación para la inclusión de GL y GR al proceso de transición	293
16.6.1	Modelo de evaluación	293
16.6.2	Instrumentos de evaluación	295

16.7	Anexo N° 7: Resultados del modelo de evaluación	318
16.7.1	Metodología para la clasificación	318
16.7.2	Resultados a nivel universo	324
16.7.3	Resultados a nivel muestra	330

Índice de Cuadros

Ilustración N° 1: Metodología para la elaboración del diagnóstico	42
Cuadro N° 1: Criterios predeterminados para el diagnóstico de GL	43
Cuadro N° 2: Criterios predeterminados para el diagnóstico de GR.....	46
Cuadro N° 3: Muestra de GR definida para aplicación de entrevistas	49
Cuadro N° 4: Definición de símbolos	49
Cuadro N° 5: Situación de entrevistas en GR seleccionados para la muestra	49
Cuadro N° 6: Cantidad de entrevistas realizadas a GR.....	50
Cuadro N° 7: Muestra de GL provinciales definida para aplicación de entrevistas	50
Cuadro N° 8: Situación de entrevistas en GL provinciales seleccionados para la muestra	50
Cuadro N° 9: Cantidad de entrevistas realizadas a GL provinciales.....	51
Cuadro N° 10: Muestra de GL distritales definida para aplicación de entrevistas.....	52
Cuadro N° 11: Situación de entrevistas en GL distritales seleccionados para la muestra	52
Cuadro N° 12: Cantidad de entrevistas realizadas a GL distritales	54
Cuadro N° 13: Variables relevantes para la evaluación y variables efectivamente medidas – GL	65
Cuadro N° 14: Variables relevantes para la evaluación y variables efectivamente medidas – GR.....	75
Cuadro N° 15: Definición de los niveles alcanzados por GL y GR para las capacidades más complejas.....	79
Cuadro N° 16: Definición de los niveles alcanzados por GL y GR para las capacidades de menor complejidad.....	80
Cuadro N° 17: Niveles alcanzados en cada capacidad según tipo de medición para GL	80
Cuadro N° 18: Niveles alcanzados en cada capacidad según tipo de medición para GR	81
Cuadro N° 19: Variables relevantes para la evaluación y efectivamente medidas por cada capacidad - GL.....	82
Cuadro N° 20: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	83
Cuadro N° 21: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	85
Cuadro N° 22: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo	86
Cuadro N° 23: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales – medición efectiva para la muestra	87
Cuadro N° 24: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	88

Cuadro N° 25: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo y la muestra.....	89
Cuadro N° 26: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	90
Cuadro N° 27: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo	91
Cuadro N° 28: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Locales – medición efectiva para la muestra	92
Cuadro N° 29: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	93
Cuadro N° 30: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	95
Cuadro N° 31: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo y la muestra.....	96
Cuadro N° 32: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	96
Cuadro N° 33: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Locales – medición óptima.....	98
Cuadro N° 34: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo y la muestra.....	99
Cuadro N° 35: Variables relevantes para la evaluación y efectivamente medidas por cada capacidad - GR	100
Cuadro N° 36: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Regionales – medición óptima	101
Cuadro N° 37: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Regionales – medición óptima	103
Cuadro N° 38: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra	104
Cuadro N° 39: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Regionales – medición óptima	105
Cuadro N° 40: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra	106
Cuadro N° 41: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Regionales – medición óptima	107
Cuadro N° 42: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra	108
Cuadro N° 43: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 – Gobiernos Regionales – medición óptima	108
Cuadro N° 44: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Regionales – medición óptima	110
Cuadro N° 45: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra	111

Cuadro N° 46: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 – Gobiernos Regionales – medición óptima	111
Cuadro N° 47: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 – Gobiernos Regionales – medición efectiva de la muestra	113
Cuadro N° 48: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Regionales – medición óptima	113
Cuadro N° 49: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra	115
Cuadro N° 50: Capacidades relacionadas al rol de conducir e implementar los procesos en Línea de Producción, según corresponda	121
Cuadro N° 51: Capacidades relacionadas al rol de proveer el producto de acuerdo a estándares.....	121
Cuadro N° 52: Capacidades relacionadas al rol de contratar el personal profesional que forma parte del equipo técnico que brinda soporte técnico a nivel local.....	121
Cuadro N° 53: Capacidades relacionadas al rol de promover la sectorización para fines del producto por parte del GL correspondiente en los ámbitos de provisión a su cargo	122
Cuadro N° 54: Capacidades relacionadas al rol de conformar y dar acompañamiento y asistencia técnica a los comités de gestión y consejos de vigilancia.....	122
Cuadro N° 55: Capacidades relacionadas al rol de identificar, captar y afiliar usuarios	123
Cuadro N° 56: Capacidades relacionadas al rol de captar, seleccionar y reclutar Actores Comunitarios	123
Cuadro N° 57: Capacidades relacionadas al rol de asignar usuarios a cada Actor Comunitario	123
Cuadro N° 58: Capacidades relacionadas al rol de organizar y programar visitas domiciliarias.....	124
Cuadro N° 59: Capacidades relacionadas al rol de captar, seleccionar y reclutar Cuidadores	124
Cuadro N° 60: Capacidades relacionadas al rol de asignar usuarios a cada Cuidador	124
Cuadro N° 61: Capacidades relacionadas al rol de organizar y programar el plan de experiencias de aprendizaje y la consejería a las familias	125
Cuadro N° 62: Capacidades relacionadas al rol de realizar seguimiento nominal y la generación de alertas en el DIT y derivación considerando el seguimiento longitudinal	125
Cuadro N° 63: Capacidades relacionadas al rol de atender oportunamente con servicios complementarios a cargo del GL, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda	125
Cuadro N° 64: Capacidades relacionadas al rol de realizar el seguimiento nominal de los usuarios en su ámbito geográfico, considerando el seguimiento longitudinal	126

Cuadro N° 65: Capacidades relacionadas al rol de realizar el seguimiento al cumplimiento de normas y estándares en su ámbito	126
Cuadro N° 66: Capacidades relacionadas al rol de atender oportunamente con servicios complementarios, a cargo del GR, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda	127
Cuadro N° 67: Capacidades relacionadas al rol de coordinar y trabajar articuladamente con las UGEL, Redes de Salud, DEMUNAS y otras instancias involucradas con la entrega de servicios para la atención integral de las niñas y niños	127
Cuadro N° 68: Capacidades relacionadas al rol de promover acciones para la ejecución de procesos en Línea de Producción	128
Cuadro N° 69: Procesos del Programa Nacional Cuna Más	129
Cuadro N° 70: Procesos relacionados a protección social identificados en algunos GR	130
Cuadro N° 71: Roles y propuesta de procesos misionales según nivel de gobierno .	130
Cuadro N° 72: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 1	133
Cuadro N° 73: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades distritales, según tipología PCM.....	134
Cuadro N° 74: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 2	135
Cuadro N° 75: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades distritales, según tipología PCM.....	136
Cuadro N° 76: Porcentaje de municipalidades distritales con instrumentos de planificación vigentes, según tipología PCM	137
Cuadro N° 77: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 3	138
Cuadro N° 78: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades distritales, según tipología PCM.....	139
Cuadro N° 79: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 4	139
Cuadro N° 80: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades distritales, según tipología PCM.....	140
Cuadro N° 81: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 5	141
Cuadro N° 82: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades distritales, según tipología PCM.....	142
Cuadro N° 83: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 6	143
Cuadro N° 84: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades distritales, según tipología PCM	144
Cuadro N° 85: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 7	145

Cuadro N° 86: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades distritales, según tipología PCM	146
Cuadro N° 87: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 8	147
Cuadro N° 88: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades distritales, según tipología PCM.....	147
Cuadro N° 89: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 1	148
Cuadro N° 90: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades provinciales, según tipología MEF	149
Cuadro N° 91: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 2	149
Cuadro N° 92: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades provinciales, según tipología MEF	150
Cuadro N° 93: Porcentaje de municipalidades provinciales con instrumentos de planificación vigentes a nivel universo, según tipología MEF	150
Cuadro N° 94: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 3	151
Cuadro N° 95: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades provinciales, según tipología MEF	151
Cuadro N° 96: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 4	152
Cuadro N° 97: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades provinciales, según tipología MEF	152
Cuadro N° 98: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 5	153
Cuadro N° 99: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades provinciales, según tipología MEF	153
Cuadro N° 100: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 6	154
Cuadro N° 101: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades provinciales, según tipología MEF	155
Cuadro N° 102: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 7	155
Cuadro N° 103: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades provinciales, según tipología MEF	156
Cuadro N° 104: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 8	157
Cuadro N° 105: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades provinciales, según tipología MEF	157
Cuadro N° 106: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 1	158

Cuadro N° 107: Evaluación de la capacidad de ejecución por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC.....	159
Cuadro N° 108: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 2	159
Cuadro N° 109: Evaluación de la capacidad de planificación por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC.....	160
Cuadro N° 110: Porcentaje de gobiernos regionales con instrumentos de planificación vigentes a nivel universo, según región natural y criterio PIC	160
Cuadro N° 111: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 3	161
Cuadro N° 112: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC	162
Cuadro N° 113: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 4	162
Cuadro N° 114: Evaluación de la capacidad de gestión por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC.....	163
Cuadro N° 115: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 5	164
Cuadro N° 116: Evaluación del fomento de la transparencia por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC.....	164
Cuadro N° 117: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 6	165
Cuadro N° 118: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC.....	166
Cuadro N° 119: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 8	166
Cuadro N° 120: Evaluación de la experiencia en temas DIT por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC.....	167
Cuadro N° 121: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 1	168
Cuadro N° 122: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades distritales a nivel muestra	169
Cuadro N° 123: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 2	170
Cuadro N° 124: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades distritales a nivel muestra	171
Cuadro N° 125: Municipalidades distritales con instrumentos de planificación vigentes a nivel muestra	172
Cuadro N° 126: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 3	173
Cuadro N° 127: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades distritales a nivel muestra	174

Cuadro N° 128: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 4	176
Cuadro N° 129: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades distritales a nivel muestra	177
Cuadro N° 130: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 5	180
Cuadro N° 131: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades distritales a nivel muestra	180
Cuadro N° 132: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 6	182
Cuadro N° 133: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades distritales a nivel muestra	183
Cuadro N° 134: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 7	184
Cuadro N° 135: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades distritales a nivel muestra	185
Cuadro N° 136: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 8	187
Cuadro N° 137: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades distritales a nivel muestra	187
Cuadro N° 138: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 1	189
Cuadro N° 139: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades provinciales a nivel muestra.....	190
Cuadro N° 140: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 2	190
Cuadro N° 141: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades provinciales a nivel muestra.....	191
Cuadro N° 142: Municipalidades provinciales con instrumentos de planificación vigentes a nivel muestra	192
Cuadro N° 143: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 3	193
Cuadro N° 144: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades provinciales a nivel muestra.....	194
Cuadro N° 145: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 4	195
Cuadro N° 146: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades provinciales a nivel muestra	196
Cuadro N° 147: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 5	197
Cuadro N° 148: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades provinciales a nivel muestra.....	197

Cuadro N° 149: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 6	198
Cuadro N° 150: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades provinciales a nivel muestra	199
Cuadro N° 151: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 7	200
Cuadro N° 152: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades provinciales a nivel muestra	201
Cuadro N° 153: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 8	202
Cuadro N° 154: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades provinciales a nivel muestra.....	202
Cuadro N° 155: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 1	203
Cuadro N° 156: Evaluación de la capacidad de ejecución por gobiernos regionales a nivel muestra	204
Cuadro N° 157: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 2	204
Cuadro N° 158: Evaluación de la capacidad de planificación por gobiernos regionales a nivel muestra	205
Cuadro N° 159: Gobiernos regionales con instrumentos de planificación vigentes a nivel muestra.....	205
Cuadro N° 160: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 3	206
Cuadro N° 161: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por gobiernos regionales a nivel muestra.....	206
Cuadro N° 162: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 4	208
Cuadro N° 163: Evaluación de la capacidad de gestión por gobiernos regionales a nivel muestra.....	208
Cuadro N° 164: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 5	210
Cuadro N° 165: Evaluación del fomento de la transparencia por gobiernos regionales a nivel muestra	210
Cuadro N° 166: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 6	211
Cuadro N° 167: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por gobiernos regionales a nivel muestra	211
Cuadro N° 168: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 7	212
Cuadro N° 169: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por gobiernos regionales a nivel muestra	213

Cuadro N° 170: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 8	215
Cuadro N° 171: Evaluación de la experiencia en temas DIT por gobiernos regionales a nivel muestra	215
Cuadro N° 172: Estructura de los productos 3000891 y 3000892 en el PP1001	224
Cuadro N° 173: Actores vinculados a la prestación de los servicios por nivel de gobierno	235
Cuadro N° 174: Distribución de tareas por nivel de gobierno en el servicio de cuidado y atención integral	236
Cuadro N° 175: Distribución de tareas por nivel de gobierno en el servicio de acompañamiento a familias	238
Cuadro N° 176: Criterios para la clasificación de GL según la propuesta de herramienta de evaluación	240
Cuadro N° 177: Criterios para la clasificación de GR según la propuesta de herramienta de evaluación	241
Cuadro N° 178: Resultados principales de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales (universo y muestra).....	242
Cuadro N° 179: Resultados principales de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales (universo y muestra).....	243
Cuadro N° 180: Resultados principales de la evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales (universo y muestra)	244
Cuadro N° 181: Roles en el registro de información y uso de la información, según nivel de gobierno.....	251
A continuación, se sintetiza la propuesta para realizar la transición, tomando en cuenta los distintos escenarios identificados para cada GL o GR.....	269
Cuadro N° 182: Escenarios de transición.....	269
Ilustración N° 2: Lista capacidades según categorización de gobiernos subnacionales	294
Cuadro N° 183: Lista de evidencia necesaria para la evaluación de Gobiernos Locales	296
Cuadro N° 184: Lista de variables según capacidad evaluada – Gobiernos Locales	297
Cuadro N° 185: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Locales	301
Cuadro N° 186: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales	301
Cuadro N° 187: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Locales	302
Cuadro N° 188: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Locales	302
Cuadro N° 189: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 – Gobiernos Locales	303

Cuadro N° 190: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Locales	303
Cuadro N° 191: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 – Gobiernos Locales	304
Cuadro N° 192: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Locales	304
Cuadro N° 193: Fórmulas para la clasificación Tipo C – Gobiernos Locales	305
Cuadro N° 194: Fórmulas para la clasificación Tipo B – Gobiernos Locales	305
Cuadro N° 195: Fórmulas para la clasificación Tipo A – Gobiernos Locales	306
Cuadro N° 196: Lista de evidencia necesaria para la evaluación de Gobiernos Regionales.....	307
Cuadro N° 197: Lista de variables según capacidad evaluada – Gobiernos Regionales	308
Cuadro N° 198: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Regionales.....	312
Cuadro N° 199: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Regionales.....	312
Cuadro N° 200: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Regionales.....	313
Cuadro N° 201: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Regionales.....	313
Cuadro N° 202: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 – Gobiernos Regionales.....	314
Cuadro N° 203: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Regionales.....	314
Cuadro N° 204: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 – Gobiernos Regionales.....	314
Cuadro N° 205: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Regionales.....	315
Cuadro N° 206: Fórmulas para la clasificación Tipo C – Gobiernos Regionales	315
Cuadro N° 207: Fórmulas para la clasificación Tipo B – Gobiernos Regionales.....	316
Cuadro N° 208: Fórmulas para la clasificación Tipo A – Gobiernos Regionales.....	316
Cuadro N° 209: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL – categoría Tipo C	318
Cuadro N° 210: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL a nivel universo – categoría Tipo B.....	319
Cuadro N° 211: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL de la muestra – categoría Tipo B	320
Cuadro N° 212: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL – categoría Tipo A	321
Cuadro N° 213: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR – categoría Tipo C	322

Cuadro N° 214: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR a nivel universo – categoría Tipo B.....	322
Cuadro N° 215: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR de la muestra – categoría Tipo B.....	323
Cuadro N° 216: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR – categoría Tipo A.....	324
Cuadro N° 217: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo – categoría Tipo C.....	325
Cuadro N° 218: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo – categoría Tipo B.....	325
Cuadro N° 219: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo – categoría Tipo A.....	326
Cuadro N° 220: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo.....	326
Cuadro N° 221: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo – categoría Tipo C.....	327
Cuadro N° 222: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo – categoría Tipo B.....	327
Cuadro N° 223: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo – categoría Tipo A.....	328
Cuadro N° 224: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo.....	328
Cuadro N° 225: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo C.....	329
Cuadro N° 226: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo B.....	329
Cuadro N° 227: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo A.....	330
Cuadro N° 228: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo.....	330
Cuadro N° 229: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra – categoría Tipo C.....	331
Cuadro N° 230: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra – categoría Tipo B.....	331
Cuadro N° 231: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra – categoría Tipo A.....	332
Cuadro N° 232: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra.....	332
Cuadro N° 233: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra – categoría Tipo C.....	333
Cuadro N° 234: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra – categoría Tipo B.....	333

Cuadro N° 235: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra – categoría Tipo A.....	334
Cuadro N° 236: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra	334
Cuadro N° 237: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel muestra – categoría Tipo C	335
Cuadro N° 238: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel muestra – categoría Tipo B.....	335
Cuadro N° 239: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo A.....	336
Cuadro N° 240: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel muestra.....	336

Siglas y acrónimos

CAS	Contrato Administrativo de Servicios
CRS	Consejo Regional de Salud
DEMUNA	Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente
DGPP	Dirección General de Presupuesto Público
DGSE	Dirección General de Seguimiento y Evaluación
DL	Decreto Legislativo
FED	Fondo de Estímulo al Desempeño y Logros de Resultados Sociales
GL	Gobierno local
GR	Gobierno regional
IAL	Instancia de Articulación Local
IAR	Instancia de Articulación Regional
MAPRO	Manual de Procedimientos
MCLCP	Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PDLC	Plan de Desarrollo Local Concertado
PDRC	Plan de Desarrollo Regional Concertado
PEI	Plan Estratégico Institucional
PI	Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal
PIA	Presupuesto Institucional de Apertura
PIC	Paquete integrado completo

PIM	Presupuesto Institucional Modificado
PNCM	Programa Nacional Cuna Más
PNMGP	Programa Nacional de Modernización de la Gestión Pública
PP	Programa presupuestal
PPoR DIT	Programa Presupuestal orientado a Resultados para el Desarrollo Infantil Temprano
PPS	Política Nacional de Protección Social
PTE	Portal de Transparencia Estándar
RENAMU	Registro Nacional de Municipalidades
RENIEC	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIGA	Sistema Integrado de Gestión Administrativa
UGEL	Unidad de Gestión Educativa Local

1. Introducción

Este estudio se enmarca en la necesidad de impulsar la implementación de un piloto para la ejecución a escala de los productos multisectoriales del PPoR DIT del MIDIS/Programa Nacional Cuna Más. Para ello se realiza un diagnóstico de capacidades territoriales que permita analizar los escenarios posibles y efectuar una aproximación sobre las necesidades a nivel territorial para incorporarlas en el diseño del proceso de transición de gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado diurno (3000891) y acompañamiento familiar (3000892) del PPoR por los gobiernos regionales y locales identificando una propuesta de ruta de transición.

El presente producto es el final de una serie de documentos previos que abordaron los aspectos que lo sustentan, a continuación, se enumeran los mismos:

- Propuesta de requisitos para la transición de gestión intergubernamental para la entrega de los productos 3000891 y 3000892 del PPoR DIT.
- Propuesta de diseño del estudio de diagnóstico de capacidades institucionales de los GR y GL para implementación de los productos 3000891 y 3000892 del PPoR DIT.
- Diagnóstico de las capacidades territoriales de los GR y GL para la participación en la entrega de los productos de rectoría colegiada del PPoR DIT.

En este informe final se incluye una ruta preliminar del plan de transición de gestión intergubernamental para la entrega de los productos colegiados del PPoR DIT por los GR y GL tomando en cuenta la información sistematizada, los resultados obtenidos y la experiencia del proceso desarrollado. A la misma le acompañan los resultados finales del diagnóstico de las capacidades institucionales de los gobiernos subnacionales, incluyendo además las condiciones habilitantes y requerimientos para llevar a cabo el proceso de transición para la entrega de los productos mencionados.

2. Resumen ejecutivo

El diagnóstico de las capacidades institucionales de los gobiernos subnacionales es fundamental para garantizar la gestión descentralizada de los servicios del PNCM. El presente producto ha sido antecedido por los siguientes:

- Propuesta requisitos para la transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos 3000891 y 3000892 del PPoR DIT.
- Propuesta de diseño del estudio de diagnóstico de capacidades institucionales de los GR y GL para implementación de los productos 3000891 y 3000892 del PPoR DIT.
- Diagnóstico de las capacidades territoriales de los GR y GL para la participación en la entrega de los productos de rectoría colegiada del PPoR DIT.

En este Informe final se incluye la ruta preliminar del plan de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos colegiados del PPoR DIT con el objetivo de garantizar una gestión descentralizada eficiente y efectiva de los servicios. Finalmente, se detallan los resultados finales del diagnóstico de las capacidades institucionales de los gobiernos subnacionales.

Para el diagnóstico se utilizaron diversas fuentes de información, incluyendo entrevistas con funcionarios de los GL y GR y representantes de las comunidades, y la revisión y análisis de información secundaria y bases de datos. A partir de ello, se identificaron ocho capacidades institucionales necesarias para llevar a cabo la transición de manera exitosa. Estas capacidades son reconocidas como posibles de ser traspasadas al universo de GL y GR siempre y cuando se cumplan las condiciones necesarias que el estudio propone.

Además, se analizaron los roles y responsabilidades que deben ser asumidos por cada nivel de gobierno y se identificaron las condiciones habilitantes y requerimientos necesarios para llevar a cabo la transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos colegiados del PPoR DIT por los GR y GL, sobre la base de los resultados del diagnóstico. Adicionalmente, se presentan los resultados de un análisis cuantitativo y cualitativo para el universo de las entidades subnacionales y también una que corresponde a una muestra de las mismas; a partir de ello se formula una propuesta de condiciones necesarias para implementar una etapa piloto que permita validar la ruta de transición.

3. Fundamentación

Mediante la Resolución Suprema N° 023-2019-EF se aprobó el Programa Presupuestal orientado a Resultados para el Desarrollo Infantil Temprano (PPoR DIT). De esta manera, el Desarrollo Infantil Temprano, se ha constituido como una prioridad en el marco de las políticas públicas y políticas de Estado. En este se establece la prioridad de abordar los factores condicionantes del Desarrollo Infantil Temprano y las intervenciones prioritarias, así como las metas específicas a alcanzar en materia de resultados en los próximos años desde una perspectiva multisectorial e intergubernamental, teniendo en cuenta las condiciones específicas de los niños y niñas en el país¹.

El PPoR DIT es un hito importante para el presupuesto por resultados en Perú en lo que respecta al Desarrollo Infantil Temprano, ya que se trata de una iniciativa multisectorial e intergubernamental. Su implementación incluye la definición de parámetros operativos, técnicos y presupuestarios, la integración de diferentes sistemas de gestión para garantizar una correcta implementación de la cadena de producción intergubernamental, la ejecución de los recursos asignados a los productos prioritarios, la logística y la provisión correspondiente a la población, el seguimiento de los indicadores y metas a nivel de producto y resultado, la evaluación en la línea de producción y los resultados, y la rendición pública de cuentas a la sociedad². El MIDIS es responsable del PPoR DIT y coordina y articula con las entidades participantes la provisión de los productos del programa en todas las fases del proceso presupuestario.

En la descripción de los productos de cuidado y atención integral (3000891) y acompañamiento familiar (3000892) se establece que en la entrega del producto participan el MIDIS, los gobiernos regionales y los gobiernos locales. Esto significa que parte de los roles y responsabilidades vinculados a la prestación de los servicios deben ser entregados a los dos niveles de gobierno subnacionales.

En este contexto, el presente estudio se centra en la necesidad de realizar un diagnóstico de las capacidades territoriales para el diseño del proceso de transición de gestión intergubernamental para la entrega de los servicios de cuidado y atención integral y acompañamiento familiar a los gobiernos subnacionales. Este es fundamental para garantizar una estructura institucional adecuada que permita la gobernanza de ambos productos del PNCM incluidos en el PPoR. Por lo tanto, es importante conocer las capacidades institucionales, estructurales y operativas de los gobiernos subnacionales para que puedan asumir progresivamente y transitar la ruta que les permita una gestión intergubernamental eficaz en la entrega de estos productos.

¹ Anexo del Programa Presupuestal orientado a Resultados para el Desarrollo Infantil Temprano.

² Anexo del Programa Presupuestal orientado a Resultados para el Desarrollo Infantil Temprano.

4. Definiciones³

Acompañamiento: actividad que se realiza para reconocer y fortalecer las capacidades de los GL y GR. Quien realiza el acompañamiento hace un seguimiento al desempeño del GL o GR y da recomendaciones y retroalimentación para que mejore cada uno de los procesos que lleva a cabo. Es una actividad que se realiza de manera permanente mientras el GL o GR esté implementando las tareas que le corresponden en la prestación de los servicios de cuidado y atención integral y/o acompañamiento a familias.

Actor comunal: miembros de la comunidad que de forma voluntaria participan en la cogestión o prestación de los servicios del PNCM. Son propuestos por la comunidad o la Junta Directiva del Comité de Gestión, y, seleccionados por esta última, con la asistencia técnica de la/el Acompañante Técnico de la Unidad Territorial o quien haga sus veces. Para su participación en los servicios del Programa son capacitados y reciben la asistencia técnica y acompañamiento permanente.⁴ En el caso del servicio de Acompañamiento a familias se tiene al actor comunitario y en el servicio de Cuidado y Atención Integral, al cuidador, responsable de cocina, repartidor de alimentos y apoyo de limpieza y vigilancia.

Actor comunitario: integrante voluntario/a de la comunidad, mayor de 18 años de edad, con nivel educativo secundaria completa (preferentemente). Encargada/o de realizar el acompañamiento a las familias para el fortalecimiento de las capacidades y prácticas de cuidado saludable y de aprendizaje con sus niñas y niños, a fin de favorecer en el Desarrollo Infantil Temprano.⁵

Apoyo administrativo del CG: integrante voluntario/a de la comunidad, de 18 años de edad a más, de preferencia con estudios técnicos superiores. Apoya a la Junta Directiva de los Comités de Gestión en la elaboración de requerimientos y justificaciones de gastos.⁶

Apoyo de limpieza y vigilancia: persona a cargo de las actividades referidas a limpieza y desinfección de ambientes, mobiliarios, juguetes, utensilios y materiales utilizados en

³ En el caso de los actores que participan en la prestación del servicio se han utilizado las denominaciones establecidas en el marco del PPO R DIT y, en algunos casos, se presentan las definiciones de los actores que son sus equivalentes en las directivas vigentes, pero que se denominan de manera distinta.

⁴ Directiva “Modelo de cogestión comunal para la implementación y funcionamiento de los servicios del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000220-2023-MIDIS/PNCM-DE de fecha 22/02/2023.

⁵ Directiva “Prestación del servicio de acompañamiento a familias del Programa Nacional Cuna Más”, aprobado mediante RDE N° 000303-2023-MIDIS/PNCM-DE de fecha 10/03/2023.

⁶ Directiva “Modelo de cogestión comunal para la implementación y funcionamiento de los servicios del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000220-2023-MIDIS/PNCM-DE de fecha 22/02/2023.

el centro de cuidado. Además, asume las tareas de vigilancia del centro de cuidado y el servicio alimentario, cuando corresponda. Es responsable de la guardianía nocturna del centro de cuidado y el servicio alimentario.⁷

Articulación Territorial: es la concurrencia oportuna de esfuerzos a nivel del sector, intersectoriales e intergubernamentales, a fin de generar mayor eficacia y eficiencia en el uso de los recursos públicos y resultados en torno a las prestaciones sociales e intervenciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social en el territorio (RM 058 – 2021 MIDIS).

Cadena de valor⁸: Herramienta de gestión que describe toda la gama de actividades necesarias para desarrollar un producto o servicio desde su concepción, pasando por las fases intermedias de producción (que implican una transformación física y el aporte de diversos servicios del productor), hasta la entrega a los consumidores finales y la eliminación final tras su uso. Dentro de cada eslabón de la cadena de valor hay una serie de actividades, que pueden ser principales o primarias si están dedicadas al desarrollo del producto o servicio que genera valor, o actividades secundarias o de soporte.

Capacidad: son saberes que permiten las actuaciones competentes en situaciones concretas y de diversa naturaleza. Estos saberes, en un sentido amplio, hacen alusión a facultades de muy diverso rango como conocimientos, habilidades cognitivas, capacidades relacionales, herramientas cognitivas o cualidades personales (Anexo de la RS N° 023-2019-EF)

Capacidad de ejecución presupuestal: mide el desempeño de la entidad en relación al empleo de su presupuesto institucional asignado, de manera oportuna, en el periodo anual correspondiente.

Capacidad de experiencia en temas de Desarrollo Infantil Temprano: mide el nivel de conocimiento y práctica de la entidad en relación a los conceptos y actividades relacionadas a la estrategia DIT para el fortalecimiento de capacidades en niños y niñas con el objetivo de ser competentes a partir de sus potencialidades.

Capacidad de gestión: mide la respuesta organizacional de la entidad para el despliegue de un proceso de prestación de servicios sociales y de una actividad específica (Cuna Más). En el estudio se cuantifica el personal asignado e identificando la percepción de un actor de la comunidad, respectivamente.

⁷ Directiva “Prestación del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000338-2023-MIDIS/PNCM de fecha 15/03/2023.

⁸ Adaptado de R. Kaplinsky (2000) Globalización y desigualdad: ¿Qué se puede aprender del análisis de la cadena de valor? The Journal of Development Studies, 37:2, 117-146.

Capacidad de planificación: mide la existencia y vigencia de instrumentos de gestión esenciales para la planificación y la operación de la entidad en el periodo de análisis correspondiente. En el estudio se priorizan tres instrumentos de gestión para el análisis: PEI, PDC y ROF.

Capacidad para el fomento de la transparencia: mide la decisión de la entidad de promover una comunicación clara y accesible a la ciudadanía de los asuntos vinculados a los procesos y resultados a su cargo, incluyendo el empleo de los recursos públicos bajo su responsabilidad.

Capacidad para el fomento de la participación comunitaria: mide la decisión de la entidad de promover procesos sistemáticos, autónomos y dinámicos de participación con las organizaciones de base y ciudadanía en general para abordar asuntos que conciernen a la comunidad y dar legitimidad a las decisiones adoptadas relacionadas.

Capacidad para el manejo de información: mide el estado de desarrollo de la entidad en relación al ciclo de gestión de la información, el cual se inicia con el acopio de datos y culmina con la generación de conocimiento puesto a disposición de sus usuarios directos y a la ciudadanía.

Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones: mide la existencia y el funcionamiento de un espacio de articulación de esfuerzos para un diálogo horizontal participativo y una labor intersectorial e intergubernamental en el territorio.

Capacitación: es un proceso formativo y de desarrollo de capacidades a corto plazo, emplea estrategias, técnicas y herramientas especializadas y planificadas mediante las cuales se integran conocimientos y forjan habilidades necesarias para incrementar la eficacia en el logro de los objetivos que se plantean programáticamente.⁹

Competencia: implica actuar con pertinencia en un contexto determinado para solucionar un problema o lograr un propósito, movilizándolo recursos o saberes personales (capacidades) y del medio. Significa saberes de ejecución. Puesto que todo proceso de “conocer” se traduce en un “saber”, entonces es posible decir que son recíprocos competencia y saber: saber pensar, saber desempeñar, saber interpretar, saber actuar en diferentes escenarios, desde sí y para los demás (dentro de un contexto determinado) (Anexo de la RS N° 023-2019-EF).

Cuidador: se encarga de fortalecer las dimensiones del desarrollo infantil a través de la atención integral de las niñas y los niños en los momentos de cuidado y juego en los

⁹ Directiva “Formación y Desarrollo de Capacidades de Equipos Técnicos, Actores Comunales, Juntas Directivas y Consejos de Vigilancia en el Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000139-2022-MIDIS/PNCM-DE de fecha 08/02/2022.

centros de cuidado, con el objetivo de mejorar el desarrollo infantil.¹⁰ Asimismo, realiza el acompañamiento a las familias a través de sesiones en el centro de cuidado, de socialización, así como visitas domiciliarias para fortalecer las prácticas de cuidado saludable y aprendizaje.¹¹

Cuidador principal: persona adulta que ejerce las funciones básicas de brindar cuidados a la niña y el niño pequeños en la vida cotidiana, asumiendo responsabilidad en la atención y apoyo diarios. Habitualmente, esta responsabilidad es asumida por la madre, el padre u otros familiares, como los abuelos o los hermanos mayores de edad, pero bien pueden ejercerla allegados o miembros de la comunidad, que mantienen una relación permanente y segura en el cuidado de la niña o niño.¹²

Equipo técnico del GR: equipo técnico responsable de coordinar y asegurar la calidad de los servicios en el ámbito del GR. Está conformado por un coordinador regional, especialistas para el seguimiento nominal de niñas y niños y especialistas para el seguimiento del cumplimiento de estándares de servicios.

Equipo técnico local: equipo técnico responsable de coordinar y asegurar la calidad de los servicios en el ámbito del GL. Está conformado por un coordinador local y los Profesionales para el servicio de acompañamiento a familias y los Cuidadores profesionales para el servicio de cuidado y atención integral.

Equipo técnico nacional del PNCM: es el personal a cargo de planificar, organizar y ejecutar los procesos relacionados al diseño e implementación de los servicios y a los procesos relacionados al seguimiento y supervisión y evaluación de la gestión operativa de los servicios. Están organizados en la Unidad Técnica de Atención Integral y de la Unidad Operativa de Atención Integral.

Equipo técnico territorial del PNCM: equipo técnico del PNCM ubicado en cada Unidad Territorial a cargo de la coordinación, supervisión y asistencia técnica a los servicios. Está conformado por los coordinadores de servicios y los especialistas temáticos. Asimismo, por los profesionales y cuidadores profesionales que están a cargo de los servicios que no han sido entregados.

Especialista integral: es el profesional encargado de supervisar y evaluar las actividades relacionadas al funcionamiento de los servicios del PNCM en el territorio, en coordinación con el equipo y en el marco de los lineamientos, directivas e instrumentos técnico-normativos del Programa y del Sector. Asesora y brinda asistencia técnica a los acompañantes técnicos y actores comunitarios, a fin de asegurar la implementación de

¹⁰ Directiva "Prestación del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más", aprobada por RDE N° 000338-2023-MIDIS/PNCM de fecha 15/03/2023.

¹¹ Directiva "Prestación del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más", aprobada por RDE N° 000338-2023-MIDIS/PNCM de fecha 15/03/2023.

¹² Directiva "Prestación del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más", aprobada por RDE N° 000338-2023-MIDIS/PNCM de fecha 15/03/2023.

los lineamientos vinculados a la atención integral de la niña y niño en los servicios del Programa.

Especialista de nutrición: es el profesional encargado de los aspectos técnicos de la atención alimentaria y nutricional, así como la asistencia técnica al equipo técnico de la UT y/u OCT, el acompañamiento técnico a las/los actrices/es comunales y el seguimiento a la gestión operativa del funcionamiento de los servicios alimentarios.¹³

Evaluación: Aplicación sistemática de herramientas, técnicas y procedimientos de la investigación social para valorar la conceptualización, diseño, ejecución y utilidad de las políticas, programas o intervenciones (Directiva N° 007-2012-MIDIS).

Gestión Territorial: Es el conjunto de acciones y procesos que realiza de manera conjunta y coordinada el equipo territorial del MIDIS, de acuerdo a sus funciones y en el marco de la PNDIS, teniendo en cuenta los aspectos sociales, económicos, culturales y ambientales del territorio. A través de ella se generan las condiciones necesarias para la ejecución de las prestaciones sociales e intervenciones correspondientes a fin de obtener resultados de bienestar centrados en la vida de las personas (RM 058 – 2021 MIDIS).

Instancia de Articulación Regional (IAR): es un espacio de coordinación y articulación de acciones, capacidades y recursos identificados a favor de la población, liderado por el Gobierno Regional con actores plenamente identificados que contribuyen a la PNDIS desde este nivel de gobierno (RM 058 – 2021 MIDIS).

Instancia de Articulación Local (IAL): es un espacio de coordinación y articulación liderado por el Gobierno Local, responsable de convocar a diferentes actores públicos y privados con el objetivo de promover y fortalecer las intervenciones intersectoriales e intergubernamentales a nivel local que contribuyen a la PNDIS. Estas instancias pueden conformarse en función a un tema específico o de las necesidades de la población (RM 058 – 2021 MIDIS).

Meta 4: meta del PI que mide las acciones de los municipios para promover la adecuada alimentación, y la prevención y reducción de la anemia, considerando las actividades: (i) actualización del Padrón Nominal para niñas y niños menores de 2 años que cuenten con DNI o CUI; (ii) ejecución de visitas domiciliarias oportunas y completas a niñas y niños de 4 a 4 meses por un Actor Social capacitado y aprobado; y (iii) Ejecución de visitas domiciliarias oportunas y completas a niñas y niños de 6 a 12 meses por un Actor Social capacitado y aprobado.¹⁴

¹³ Directiva “Prestación del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000338-2023-MIDIS/PNCM de fecha 15/03/2023.

¹⁴ MEF, Definiciones operacionales de las metas del PI. Recuperado a partir de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/CA_meta4_RD0001_2022EF5001.pdf

Modelo de provisión de bienes y servicios: modelo de gestión que permite identificar y adoptar decisiones sobre la responsabilidad de cada nivel de gobierno en cada una de las fases sucesivas de los procesos de provisión, contribuyendo a la generación de valor público. Tiene como eje central la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano en el territorio. En su desarrollo debe contener al menos los siguientes aspectos: (i) la identificación del bien o servicio; (ii) la identificación de los roles y responsabilidades en cada nivel de gobierno, en cada hito o actividad central para la prestación del servicio; (iii) la identificación de los principales problemas o puntos críticos que dificultan la provisión del bien o servicio, en cada hito; y, (iv) la propuesta de soluciones o alternativas que aporten valor y generan impacto en la provisión del bien o servicio (Directiva N° 001-2023-PCM-SD).

Oficina de coordinación territorial: equipos de trabajo dependientes de las Unidades Territoriales establecidos en departamentos del país en donde, por la complejidad geográfica, resulta necesario contar con recursos humanos en zonas estratégicas para realizar la capacitación continua, el acompañamiento técnico y el seguimiento al funcionamiento de los servicios.

Profesional (AF) / Cuidador Profesional (CAI): persona responsable de planificar, ejecutar y registrar las acciones relacionadas con la prestación de los servicios del PNCM en los Comités de Gestión a su cargo. Brinda asistencia técnica y acompañamiento a los miembros de la Junta Directiva, Consejo de Vigilancia y actores comunales en el marco de las estrategias, normatividad y lineamientos del PNCM, de acuerdo con la modalidad del servicio; asimismo organiza y desarrolla las acciones para la formación de los actores comunales en la atención integral.¹⁵

Responsable de cocina: se encarga de las actividades en el Servicio Alimentario (recepción, almacenamiento, preparación, servido de alimentos). También se encargan de las acciones de limpieza y desinfección.¹⁶

Repartidor de alimentos: se encarga de la distribución y entrega diaria de los alimentos destinados a las niñas y los niños usuarias/os del servicio de Cuidado y Atención Integral.¹⁷

Seguimiento: es el proceso de revisión regular de indicadores específicos, que tiene como objetivo generar información periódica, confiable, relevante y oportuna que verifica el cumplimiento de los resultados esperados. Permite tomar decisiones para mejorar la

¹⁵ Directiva “Modelo de cogestión comunal para la implementación y funcionamiento de los servicios del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000220-2023-MIDIS/PNCM-DE de fecha 22/02/2023.

¹⁶ Directiva “Prestación del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000338-2023-MIDIS/PNCM de fecha 15/03/2023.

¹⁷ Directiva “Prestación del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada por RDE N° 000338-2023-MIDIS/PNCM 15/03/2023

eficacia, calidad, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas de las políticas, planes, proyectos y programas presentes en la gestión territorial (Directiva N° 007-2012-MIDIS).

Socialización: esta actividad es la primera interacción que tiene el PNCM con los GL y GR. A través de ella se da a conocer el proceso de transición y sus etapas, poniendo énfasis en la necesidad de contar con el compromiso de los GL y GR para mantener la entrega oportuna y la calidad de los servicios.

Tipología MEF: la Clasificación de las Municipalidades (PMM-PI) diferencia funciones provinciales y distritales y captura las mismas entre distintos tipos de municipalidades con un elevado nivel de homogeneidad interna. Como resultado, se obtienen dos clasificaciones para las municipalidades provinciales (A y B) y las municipalidades distritales (C - G).

Tipología PCM: la Tipología de Distritos de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) aprobada con la Resolución Viceministerial N.° 005-2019-PCM/DVGT recoge en ocho categorías la manera en que se distribuyen las ciudades en el territorio y la forma en que se articulan (Secretaría de Demarcación y Organización Territorial de la PCM, 2019).

Unidad territorial: es la unidad responsable de la ejecución de actividades orientadas a la implementación y prestación de los servicios del Programa en su ámbito de jurisdicción; en el marco del modelo de cogestión comunal, los criterios y mecanismos establecidos por las Unidades de Línea y en cumplimiento de las políticas y lineamientos dictados por la Dirección Ejecutiva.¹⁸

Usuario o usuaria MIDIS: es la persona o grupo de personas que recibe alguna de las prestaciones sociales de los Programas Nacionales o intervenciones del MIDIS (RM 058 – 2021 MIDIS).

¹⁸ Manual de Operaciones del Programa Nacional Cuna Más, aprobado por RM N° 105-2021-MIDIS, de fecha 14 de junio de 2021.

5. Objetivos

5.1 Objetivo general

Proponer una ruta preliminar para el plan de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado y atención integral (3000891) y acompañamiento familiar (3000892) del PPor DIT a los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, a partir del diagnóstico de capacidades institucionales territoriales para la gestión de los productos mencionados.

5.2 Objetivos específicos

- Elaborar una propuesta de capacidades institucionales territoriales requeridas para la transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado y atención integral (3000891) y acompañamiento familiar (3000892). Como parte de la propuesta se define la estructura y criterios de calidad mínimos e indispensables que permitirían a los GR y GL a nivel operativo asumir la gestión intergubernamental de los productos.
- Elaborar un diagnóstico de capacidades institucionales, territoriales, estructurales y operativas de los GR y GL para la gestión intergubernamental de los productos de cuidado y atención integral (3000891) y acompañamiento familiar (3000892), que incluya los siguientes aspectos:
 - Condiciones para la entrega o reasignación de funciones asignadas a cada actor de la estructura de la política Primero la Infancia. De manera específica, analizar las funciones para (i) rectoría; (ii) instancias de coordinación; (iii) priorización; (iv) planeamiento estratégico; (v) seguimiento y monitoreo; (vi) introducción de ajustes necesarios; (vii) solución de conflictos y controversias; (viii) regulación del rol de organismos externos, organizaciones comunitarias y otros actores no gubernamentales.
 - Condiciones para la entrega o reasignación de presupuesto. Se establecen mecanismos de recolección y análisis de datos orientados al control y la fiscalización que permitan acceder al PPor, distribuir los recursos necesarios y evaluar el gasto para el cumplimiento de responsabilidades y funciones asignadas.
 - Capacidades para la programación multisectorial e intergubernamental y para el cierre de acuerdos con el ente rector: Se detallan los procesos decisorios, según los diferentes niveles administrativos, el ciclo de vida y la transversalidad cultural.
- Diseñar una ruta preliminar del plan de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado y atención

integral (3000891) y acompañamiento familiar (3000892) a los GR y GL. Además, proponer instrumentos que permitan su seguimiento y establecer acciones a realizar para cada tipo o categoría de GR y GL, establecidos según qué tan aptos estén para asumir la gestión intergubernamental de los productos.

6. Alcance

6.1 Alcance geográfico

El estudio abarca los distritos, provincias y regiones en los que actualmente se prestan los servicios del PNCM. Para el levantamiento de información primaria se realizó una muestra que se definió tomando en cuenta la cobertura del paquete integrado de servicios para niños menores de 12 meses y la región natural para el caso de regiones y provincias; y, para el caso de los distritos, se utilizó la cobertura del paquete integrado de servicios y la "Tipología de Distritos" de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), la cual clasifica en ocho categorías la manera en que se distribuyen las ciudades en el territorio y la forma en que se articulan (Secretaría de Demarcación y Organización Territorial de la PCM, 2019). Como resultado, se cuenta con una muestra de 6 GR y 36 GL (12 municipalidades provinciales y 24 municipalidades distritales). El listado de las entidades que conforman la muestra del estudio se encuentra en el Anexo N° 1.

6.2 Alcance temático

En cuanto al alcance temático del estudio, se desarrolla un diagnóstico de capacidades territoriales para el diseño del proceso de transición de gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado y atención integral (3000891) y acompañamiento familiar (3000892) del PPO R DIT a los gobiernos subnacionales. Este diagnóstico consiste en la identificación de las capacidades institucionales, estructurales y operativas de los gobiernos subnacionales para que puedan asumir, adaptarse progresivamente y transitar la ruta que les permita una gestión intergubernamental para la entrega de estos productos. A partir de los resultados, se plantea una ruta de transición de gestión intergubernamental que permita una correcta estructura institucional y gobernanza de ambos productos del PNCM incluidos en el PPO R.

6.3 Limitaciones

A lo largo de este estudio, se han presentado dificultades que deben tenerse en cuenta al interpretar los resultados obtenidos. Por un lado, se identifican restricciones en la muestra y la participación de las autoridades y representantes civiles. Por otro lado, se encuentran limitaciones en la modalidad de levantamiento de datos y la disponibilidad de información.

6.3.1 Limitaciones en la muestra y participación de las autoridades y representantes civiles

A continuación, se abordan las limitaciones relacionadas con la muestra y la participación de las autoridades y representantes civiles en el estudio. Principalmente, resalta el muestreo no aleatorio de tamaño reducido, el contexto nacional turbulento

durante parte del tiempo de desarrollo del estudio y el cambio de gestión en los GR y GL.

La naturaleza de la muestra ha sido una de las restricciones, pues por el tiempo asignado para su culminación, los escasos recursos y la complejidad del universo de entidades a analizar se optó por un muestreo no aleatorio por conveniencia con 6 GR y 36 GL (12 municipalidades provinciales y 24 municipalidades distritales). Debido a la falta de este atributo en la selección de la muestra y su tamaño reducido, se concluye que no es estadísticamente representativa de la población sujeta a análisis. A pesar de ello, se ha intentado capturar la heterogeneidad de los diferentes distritos, provincias y departamentos aplicando criterios previamente acordados con el Midis. Como resultado, se obtuvo un total de 42 localidades a estudiar a nivel nacional.

En relación con la muestra, otra limitación fue la dificultad para realizar las entrevistas a autoridades y, en particular, a los representantes civiles de la comunidad. Se ha obtenido una tasa de participación del 88.1% para los funcionarios públicos en GR y GL, y se llegó con esfuerzo a un 78.6% para los representantes de la sociedad civil. Estos porcentajes se obtuvieron en un periodo de tiempo con un contexto nacional turbulento en el que se dieron sucesos como la convulsión política que afectó al país en los primeros meses de este año, seguida luego de las inundaciones en las regiones del norte del Perú.

También se debe considerar que el estudio se ha realizado en el inicio del primer año de gestión de las nuevas autoridades electas. Al tratarse de este periodo se pudo haber dificultado la recopilación de información por la posible falta de conocimiento y experiencia de las nuevas autoridades en relación con sus roles y manejo de los procesos que despliega el PNCM en sus ámbitos. A la vez, es común que durante el inicio de un nuevo gobierno en el ámbito subnacional exista un reordenamiento de las agendas políticas y una reorganización y cambio de los equipos de trabajo, lo que afecta la disponibilidad y conocimiento relacionado al PNCM por las nuevas autoridades y funcionarios designados al momento de participar en el estudio como proveedores de la información requerida. Esto además es un reflejo de la débil institucionalidad existente en el país, pues, lamentablemente, no se mantiene un equipo base a cargo de los procesos críticos de estas entidades públicas, asumiéndose el riesgo de perder talento humano; por el contrario, se observó claramente en algunas circunstancias que los nuevos gestores necesitaban de una fase de inducción para asumir mejor sus nuevos roles.

6.3.2 Limitaciones en la modalidad de levantamiento de datos y disponibilidad de información

A continuación, se aborda las limitaciones relacionadas con la modalidad de levantamiento de datos y disponibilidad de información. Principalmente, resalta el acceso acotado a tecnologías de la información e internet, la escasez de información

disponible, falta de actualización de las fuentes de información y la verificación de los documentos de gestión.

Los instrumentos para la recopilación de información de manera remota fueron entrevistas virtuales (mediante la plataforma Zoom) y formularios disponibles en línea para facilitar el registro y posterior sistematización. La aplicación de ambas herramientas encontró dificultades como el acceso limitado a tecnologías de información y una adecuada conexión a Internet, sobre todo en los municipios de la selva peruana o de mayor ruralidad. Este contexto pudo haber afectado la cantidad y calidad de los datos obtenidos considerando la presencia de estas dificultades técnicas. Además, la modalidad remota puede haber generado algún tipo de barrera comunicacional, a pesar de la labor de los entrevistadores, afectando la capacidad de percibir y registrar las respuestas de manera completa y precisa.

La información pública requerida para el estudio ha sido, a veces escasa. Se ha encontrado que la disponible es escasa y se encuentra dispersa en distintos lugares, a pesar de haber utilizado diferentes fuentes primarias y secundarias (entrevistas, bases de datos, documentos, registros oficiales y exploración exhaustiva de las páginas de transparencia). En algunos casos, no se encontró la información necesaria para medir ciertas variables. Por un lado, en cuanto a las fuentes primarias, algunos funcionarios y representantes comunitarios no tenían conocimiento sobre documentos de gestión, existencia y perfiles del personal, por lo que no se pudo obtener información para variables propuestas inicialmente como “perfil del personal con vínculo laboral en el área a cargo de los servicios entregados”. En cuanto a las fuentes secundarias, se identificó que los portales de transparencia estándar (PTE) carecían de datos necesarios para el estudio, como la presencia del personal en áreas de procesos de apoyo y servicios sociales. Esto dificultó la medición de las variables preliminares, por lo que el diagnóstico de capacidades se realizó utilizando un set de variables efectivas, las cuales involucran a las variables preliminares que sí se pudieron medir y variables proxy que sirvieron como reemplazo o aproximación de las variables que no se pudieron medir.

Asimismo, debe tomarse en cuenta que en los casos de las bases de datos como el RENAMU, las municipalidades son las responsables del registro y generación de estas, es decir no es un tercero quien asume esta tarea con mayor objetividad. Esto último puede tener implicancias en los resultados obtenidos por una posible variabilidad en la calidad de los datos y el riesgo de sesgo generado por los responsables de acopiar la misma. Esta puede variar dependiendo de la precisión de los registros reportados por las municipalidades

Adicionalmente, los PTE y los documentos disponibles no siempre tenían información actualizada. En efecto, en algunos casos, no se pudo concluir si la falta de registro de instrumentos de planificación significaba que no contaban con ellos o se debe a que no

los habían cargado en el PTE. Estas situaciones han limitado la medición precisa de algunas variables y la obtención de información relevante.

Por último, para medir las variables relacionadas al funcionamiento de las instancias de articulación regional y local, se entrevistaron a los funcionarios correspondientes y se les solicitó el envío de evidencia del funcionamiento de las instancias de articulación como el documento de creación o las actas de reuniones; sin embargo, las solicitudes no llegaron a ser atendidas. De esta manera, no siempre fue posible verificar la veracidad de la información proporcionada. Esto puede afectar la precisión y objetividad de la medición de las variables.

Estas limitaciones deben ser tomadas en cuenta al interpretar los hallazgos del estudio, no invalidan los resultados obtenidos, pero es importante superarlos o preverlos a futuro.

7. Productos de rectoría colegiada del Programa Presupuestal orientado a Resultados de Desarrollo Infantil Temprano (PPoR DIT)

7.1 Producto de Cuidado y atención integral (3000891)

Este producto se denomina “niños y niñas entre 6 hasta 36 meses que requieren de cuidado extra familiar por ausencia de un adulto competente para su atención en el ámbito del hogar reciben servicios de cuidado y atención integral”. El producto está compuesto de los siguientes subproductos:

- **Niñas y niños entre 6 hasta 36 meses que requieren de cuidado extra familiar con cuidado y atención integral**

Este subproducto contiene los siguientes servicios:

- *Jornadas de cuidado y atención integral:* se atienden las necesidades básicas de cuidado y aprendizaje de las niñas y niños, que se llevan a cabo en los momentos de cuidado y momentos de juego. Adicionalmente, incluye atención ante emergencias (accidentes), medidas de protección sanitaria, articulación a la red de servicios de salud.
- *Seguimiento del estado de salud y seguridad de la niña o niño en situación de riesgo:* incluye la consejería u orientación como parte del seguimiento del estado nutricional de la niña o niño; así como la derivación de casos de emergencias o accidentes ocurridos en el centro de cuidado a la IPRESS; y la identificación y derivación a las instituciones que correspondan en casos de alertas tempranas en su desarrollo y posibles casos de violencia contra la niña o niño.
- *Atención alimentaria:* es la entrega de alimentos a las niñas y niños de acuerdo con pautas de ración alimentaria y por grupo etario, asegurando la inocuidad de los alimentos y dotación de agua segura para consumo.
- *Consejerías a las familias a través de sesiones grupales y sesiones demostrativas:* son espacios de inter-aprendizaje e interacción entre cuidadores/as principales y las niñas y niños.

- **Centros de cuidado acondicionados y equipados**

Es la intervención en la infraestructura y equipamiento de los centros de cuidado y servicios alimentarios para mejorar las condiciones de seguridad, funcionalidad y habitabilidad de los centros de cuidado.

- **Asistencia técnica para la gestión y vigilancia comunitaria**

Es el acompañamiento, asesoramiento, orientación y facilitación a las Juntas Directivas de los Comités de Gestión y los Consejos de Vigilancia para fortalecer sus capacidades durante la implementación de procesos vinculados a la

organización y gestión de la implementación de los servicios, la administración y justificación de los recursos financieros y bienes transferidos, la comunicación a la comunidad sobre los resultados de la gestión de los servicios y la promoción para la participación de la comunidad en acciones a favor del DIT; así como, el proceso de vigilancia comunal al funcionamiento de los servicios; en el marco del modelo de cogestión comunal.

- **Equipos Técnicos y Actores Comunales capacitados**

Es la capacitación, basada en competencias, que se realiza en función a una malla curricular que incorpora los contenidos establecidos en el Producto. Se desarrolla de acuerdo con la programación establecida y con material educativo de apoyo considerando el contexto cultural. Se realiza al inicio de las actividades del personal, Cuidadores/as y juntas directivas de comités de gestión y consejos de vigilancia (capacitación inicial) y, de manera concurrente al desarrollo de éstas (capacitación continua) de acuerdo a un cronograma.

Las jornadas de cuidado y atención integral de la niña o niño, el seguimiento al desarrollo infantil, la atención alimentaria y las consejerías a través de sesiones grupales y demostrativas se realizan en los centros de cuidado o locales municipales. El seguimiento del estado de salud y seguridad de la niña o niño en situación de riesgo mediante la consejería u orientación se realiza en el domicilio.

Las jornadas de cuidado y atención integral se realizan de lunes a viernes, por hasta 8 horas diarias. Las consejerías a las familias se realizan a través de 12 sesiones grupales y 12 sesiones demostrativas, cada una con una frecuencia mensual. El seguimiento del estado de salud y seguridad de la niña o niño en situación de riesgo a través de visitas domiciliarias con una frecuencia de 2 veces al mes y una duración es de 12 meses.

El personal a cargo de la entrega del servicio son el Cuidador/a, que está a cargo de las jornadas de cuidado y atención integral, la consejería a los/as cuidadores/as principales de las familias y el seguimiento del estado de salud y seguridad de la niña o niño; el Cuidador/a profesional encargado de dar acompañamiento y asistencia técnica del Cuidador/a, así como a los Comités de Gestión y Consejos de Vigilancia.; el Responsable de cocina que está a cargo de la atención alimentaria; el Repartidor de alimentos, encargado de la distribución y entrega diaria de los alimentos; y el Apoyo de limpieza y vigilancia, a cargo de la limpieza y desinfección de ambientes, mobiliarios, juguetes, utensilios y materiales y de la vigilancia del centro de cuidado y el servicio alimentario.

7.2 Producto de acompañamiento familiar (3000892)

El producto 3000892 se denomina “niñas y niños y sus familias reciben acompañamiento familiar para el fortalecimiento de capacidades orientadas al desarrollo integral de la niña y niño”. El producto está compuesto de los siguientes subproductos:

- **Familias con visitas de acompañamiento familiar**

Visitas domiciliarias a familias con niñas y niños de 0 a 35 meses de edad y/o gestantes en los últimos tres meses de gestación en las que se brinda consejería sobre diversos temas asociados al Desarrollo Infantil Temprano. Comprende adicionalmente la dotación de kits e implementos sanitarios para el Actor Comunitario y kit de higiene y protección para el/la cuidador/a principal de la familia según corresponda y de acuerdo con normativa sanitaria, así como, el kit de la niña y niño y el kit de la gestante. Asimismo, se realiza la identificación de alertas tempranas y el seguimiento al desarrollo infantil temprano.

- **Familias con sesiones grupales**

Sesiones grupales como espacios de interaprendizaje e interacción entre cuidadores principales y las niñas y niños sobre algunos temas asociados al Desarrollo Infantil Temprano. Las sesiones grupales se ejecutan para las familias, niñas y niños desde los 12 a 35 meses. Comprende la dotación de kits e implementos sanitarios para el Actor Comunitario según corresponda y de acuerdo con normativa sanitaria.

- **Asistencia Técnica para la Gestión y Vigilancia Comunitaria**

Es el acompañamiento, asesoramiento, orientación y facilitación a las Juntas Directivas de los Comités de Gestión y los Consejos de Vigilancia para fortalecer sus capacidades durante la implementación de procesos vinculados a la organización y gestión de la implementación de los servicios, la administración y justificación de los recursos financieros y bienes transferidos, la comunicación a la comunidad sobre los resultados de la gestión de los servicios y la promoción para la participación de la comunidad en acciones a favor del DIT; así como, el proceso de vigilancia comunal al funcionamiento de los servicios; en el marco del modelo de cogestión comunal.

- **Equipos Técnicos y Actores Comunitarios Capacitados**

Es la capacitación, basada en competencias, que se realiza en función a una malla curricular que incorpora los contenidos establecidos en el Producto. Se desarrolla de acuerdo a la programación establecida con material educativo de apoyo considerando el contexto cultural. Se realiza al inicio de las actividades del personal y actores comunitarios (capacitación inicial) y, de modo concurrente al desarrollo de éstas (capacitación continua) según cronograma.

Las visitas domiciliarias se realizan de manera presencial en el domicilio de las familias con niñas y niños de 0 a 35 meses de edad y/o gestantes en los últimos tres meses de gestación. En situaciones excepcionales los puntos de atención para la visita domiciliaria pueden ser los espacios físicos donde la familia realiza actividades productivas o pasa mayor parte del tiempo de convivencia con la niña o niño. Las sesiones grupales se

realizan de manera presencial en un local y/o espacio al aire libre y/o espacio comunitario para tal actividad.

Las visitas domiciliarias se realizan con la siguiente frecuencia:

- Durante los tres últimos meses de gestación, se deben realizar 4 visitas domiciliarias cada mes.
- Durante el primer año de vida, desde el nacimiento hasta los 11 meses, se deben realizar 4 visitas domiciliarias cada mes.
- Durante el segundo año de vida, desde los 12 hasta los 23 meses, se deben realizar 2 visitas domiciliarias cada mes.
- Durante el tercer año de vida, desde los 24 a 35 meses, se debe realizar 1 visita domiciliaria cada mes.

Las sesiones grupales se realizan con la siguiente frecuencia:

- Durante el segundo año de vida, desde los 12 hasta los 23 meses, se debe realizar una sesión grupal cada mes.
- Durante el tercer año de vida, desde los 24 a 35 meses, se debe realizar 1 sesión grupal cada mes.

El personal a cargo de la entrega del servicio son el Actor comunitario, que está a cargo de realizar las visitas domiciliarias y las sesiones grupales; y el Profesional, encargado de dar acompañamiento y asistencia técnica al Actor comunitario, así como a los Comités de Gestión y Consejos de Vigilancia.

7.3 Organización del PNCM para la entrega de los productos

El PNCM cuenta con un equipo central que está organizado en dos órganos de línea: (i) la Unidad Técnica de Atención Integral, encargada de planificar, organizar y ejecutar los procesos relacionados al diseño y la implementación de los servicios del Programa para su funcionamiento; y (ii) la Unidad Operativa de Atención Integral, encargada de planificar, organizar y ejecutar los procesos relacionados al seguimiento, supervisión y evaluación a la gestión operativa del funcionamiento de los servicios del Programa.¹⁹

Respecto de su organización territorial, el PNCM cuenta con 27 Unidades Territoriales y 6 Oficinas de Coordinación Territorial. En cada Unidad Territorial se cuenta con una Jefa o Jefe o similar y en cada Oficina de Coordinación Territorial con una Coordinadora o Coordinador. Adicionalmente, para el servicio de cuidado y atención integral se cuenta con un coordinador de servicio, especialistas integrales, especialistas de nutrición,

¹⁹ Manual de Operaciones del Programa Nacional Cuna Más, aprobado mediante RM N° 105-2021- MIDIS de fecha 14 de junio de 2021.

acompañantes técnicos y técnicos de infraestructura. Para el servicio de acompañamiento familiar se cuenta con un coordinador de servicio, especialistas integrales y acompañantes técnicos.

7.4 Modelo de cogestión

Los servicios de cuidado y atención integral y de acompañamiento familiar son entregados a través de un modelo de cogestión comunitaria. En el marco del mismo los servicios son gestionados directamente por un Comité de Gestión dirigido por una Junta Directiva, elegida por la comunidad, y bajo la veeduría de un Consejo de Vigilancia, elegido de la misma manera. La entidad encargada de entregar el servicio debe acompañar esta gestión a través de una asistencia técnica permanente.

El objetivo del modelo de cogestión comunitaria es promover las condiciones favorables para la cogestión de los servicios del PNCM, con la participación comprometida y voluntaria de la comunidad. Se busca fortalecer las capacidades de los miembros de las juntas directivas de los comités de gestión y demás actores comunitarios; fortalecer las plataformas de vigilancia; potenciar las capacidades de la comunidad para promover acciones que favorezcan el desarrollo infantil temprano, a través de la incorporación de propuestas concertadas en espacios comunitarios y la vigilancia comunitaria; consolidar el modelo de cogestión comunitaria con pertinencia cultural; impulsar la intervención articulada de organizaciones públicas, privadas y comunitarias para el diseño e implementación de propuestas a favor del desarrollo infantil temprano.

Los pilares del modelo de cogestión son la participación social, el voluntariado y la vigilancia social. La participación es un proceso mediante el cual los individuos asumen responsabilidades en la toma de decisiones y desarrollan la capacidad de contribuir activamente en su propio desarrollo. Además, se plantea una corresponsabilidad entre los integrantes del Comité de Gestión y los miembros de la comunidad. Implica tener un compromiso genuino para permitir que las personas, sujeto de las intervenciones, expresen, compartan y analicen sus realidades, entiendan sus condiciones y ganen confianza para planear y actuar.²⁰

El voluntariado se refiere al rol de los ciudadanos en el proceso de gobierno y compromiso personal en procesos comunitarios de desarrollo. Según la Ley del Voluntariado, consiste en labores o actividades realizadas sin fines de lucro, de forma gratuita y sin vínculo ni responsabilidad contractual. Asimismo, comprende actividades de interés general para la población.²¹

²⁰ Directiva N° 012-2016-MIDIS/PNCM, “Lineamientos técnicos para la implementación y funcionamiento de los servicios bajo el modelo de cogestión comunitaria del Programa Nacional Cuna Más”, aprobada mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 1160-2-16-MIDIS/PNCM.

²¹ Ídem.

La vigilancia social se sustenta en el derecho a la participación de la vida política, social, económica y cultural de todas las personas, orientada al ejercicio de control ciudadano sobre la gestión pública. Permite ampliar los niveles de participación de las personas y hacer que se respeten sus derechos. Además, supone asumir responsabilidades, elaborar propuestas y fortalecer la labor en la sociedad. Al vigilar los servicios que se ofrecen a las familias para el cuidado de sus niñas y niños, asumen compromisos para garantizar que estos sean de calidad.²²

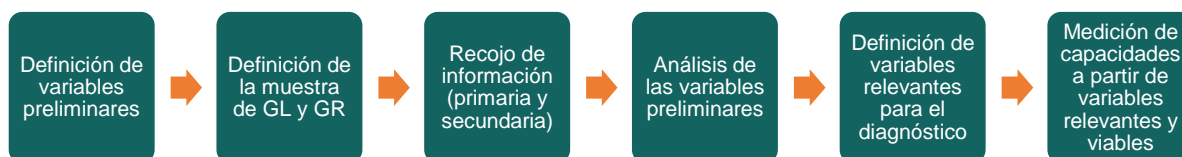
²² Ídem.

8. Metodología del estudio

8.1 Esquema de la metodología

La metodología utilizada para la elaboración del diagnóstico se realizó siguiendo estos pasos:

Ilustración N° 1: Metodología para la elaboración del diagnóstico



Elaboración: propia

- i. Se definieron variables preliminares que guiaron el recojo de información para el diagnóstico. Estas no pretenden ser las variables finales de evaluación. Este paso se detalla en la sección 8.2.
- ii. Se estableció una muestra de GL y GR en la cual se haría recojo de información primaria. El universo de análisis sobre el cual se definió la muestra fueron los GL y GR en los que actualmente se prestan servicios del PNCM. El detalle de la definición de la muestra se encuentra en la sección 8.3.1.
- iii. Se recogió la información para medir las variables preliminares. Se acopió información primaria a través de entrevistas a funcionarios de los GL y GR y a representantes de la comunidad en la muestra. Para el universo de GL y GR se obtuvo información de fuentes secundarias. El detalle de los instrumentos se encuentra en la sección 8.3.2.
- iv. Se realizó un análisis de las variables preliminares, tomando en cuenta la relevancia de la información que estas aportan y la viabilidad del recojo de información. El detalle de este paso se encuentra en la sección 8.4.
- v. A partir del análisis realizado, se establecieron las variables relevantes para el diagnóstico de capacidades territoriales. Asimismo, se identificaron las variables que efectivamente se pueden medir para el presente diagnóstico dada la disponibilidad de información. En algunos casos se pudo medir las variables relevantes, pero en otros debió ajustarse la definición de estas o se tuvieron que utilizar variables alternativas. El detalle de este paso se encuentra en la sección 8.4.

- vi. Finalmente se definió una metodología a partir de la cual se miden las capacidades en base a las variables previamente definidas. La metodología de cuantificación de las capacidades se encuentra descrita en la sección 8.5. Los resultados de la medición se encuentran en la sección 9.

8.2 Variables preliminares

Para el desarrollo del diagnóstico territorial, se determinó un conjunto de variables preliminares, a partir de las cuales se hizo el recojo de información. Estas variables tenían esa condición, pues no se esperaba que fueran necesariamente las que se utilicen para la evaluación de los GL y GR, sino que orienten la obtención de información. Luego, a partir de la información recogida y la experiencia de recojo de datos, se evaluaría su pertinencia y viabilidad o forma ideal de levantamiento de información. En esta sección se muestran las variables que fueron identificadas de manera preliminar y en la sección 8.4 se realiza el análisis de estas y la determinación de las variables que se propone sean utilizadas para la evaluación de los GL y GR. En el Cuadro N° 1 se muestran las variables preliminares para los GL y en el Cuadro N° 2 las que corresponden a los GR. Las variables preliminares fueron organizadas en dimensiones que también son preliminares, pues luego del análisis y determinación de las variables finales, se agruparán estas de tal forma que se utilicen para medir cada una de las capacidades que se espera evaluar en los GL y GR.

Cuadro N° 1: Criterios predeterminados para el diagnóstico de GL

Dimensión	Tipo de capacidad	Variable	Definición operacional
GL.1. Planificación	Técnica	GL.1.1. Cuenta con Plan Estratégico Institucional (PEI) aprobado y vigente.	Documento de gestión vigente y actualizado (comprende el año actual) aprobado formalmente y publicado por el Pliego presupuestal. Contiene al menos objetivos y acciones estratégicas institucionales e indicadores. Tiene un periodo de vigencia de mínimo 3 años.
		GL.1.2. Cuenta con Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) aprobado y vigente.	Documento de gestión vigente y actualizado (comprende el año actual) aprobado formalmente y publicado por el Gobierno Local para su respectivo ámbito territorial. Contiene al menos la visión del territorio, objetivos y acciones estratégicas territoriales, indicadores y la ruta estratégica. Tiene un periodo de vigencia al menos hasta el 2030.

Dimensión	Tipo de capacidad	Variable	Definición operacional
GL.2. Ejecución presupuestal	Técnica	GL.2.1. Porcentaje de ejecución presupuestal en los últimos 5 años.	Porcentaje de presupuesto devengado respecto del Presupuesto Institucional Modificado en los últimos 5 años (2018-2022), con análisis desagregado por fuente de financiamiento y genérica de gasto.
GL.3. Articulación de intervenciones en el territorio	Técnica	GL.3.1. Cuenta con una IAL o algún otro espacio de articulación.	El GL cuenta con una Instancia de Articulación Local (IAL) o algún otro espacio de articulación en el que participen actores clave del territorio, tanto del Estado como de la sociedad civil, con el fin de asegurar la implementación articulada de las intervenciones en su jurisdicción.
		GL.3.2. La IAL u otra instancia de articulación se reúne de manera periódica.	Frecuencia con la que se reúnen los miembros de la IAL. Cantidad de reuniones de los miembros de la IAL en los últimos 6 meses.
		GL.3.3. La IAL u otra instancia de articulación se reúne y cumple con su rol en el marco de la estrategia del DIT.	El GL demuestra, a través del contenido de las actas de reuniones, que la IAL u otra instancia de articulación utilizan la información del seguimiento nominal de las gestantes, niñas y niños de su ámbito para la toma de decisiones o realización de recomendaciones.
GL.4. Estructura del GL/GR	Estructural	GL.4.1. Existe un área con competencias para asumir su rol en la entrega de los servicios	En la estructura orgánica del GL existe un órgano de línea que tenga funciones similares a las siguientes: - Prestación de servicios a los ciudadanos - Desarrollo de programas de protección social
		GL.4.2. Cuenta con personal con vínculo laboral en las áreas vinculadas con los procesos de apoyo.	El GL cuenta con personal contratado a través de alguna modalidad que genera vínculo laboral en los órganos de asesoría o apoyo vinculados a los procesos de apoyo que aportan a la implementación de los servicios entregados.

Dimensión	Tipo de capacidad	Variable	Definición operacional
		GL.4.3. Cuenta con personal con vínculo laboral en las áreas a cargo de los servicios sociales.	El GL cuenta con personal contratado a través de alguna modalidad que genera vínculo laboral en el área o las áreas que, por sus funciones, pueden asumir su rol en la entrega de los servicios
		GL.4.4. Perfil del personal que cuenta con vínculo laboral en las áreas a cargo de los servicios sociales.	El personal que cuenta con vínculo laboral en el área que estará a cargo de los servicios entregados tiene el perfil requerido para dirigir la implementación de los servicios.
GL.5. Modelo de gestión	Técnica	GL.5.1. El GL tiene un mapa de procesos y Manual de Procedimientos (MAPRO) aprobados.	El GL cuenta con un mapa de procesos y MAPRO aprobado. Se identificará los procesos mapeados y si existe alguno o algunos vinculado a primera infancia.
GL.6. Transparencia	Técnica	GL.6.1. Cuenta con portal de transparencia estándar (PTE) con información actualizada.	El GL cuenta con un portal de transparencia ubicado en su web según los lineamientos que regulan el Portal de Transparencia Estándar (PTE) y cuenta con información actualizada según lo establecido en sus lineamientos.
		GL.6.2. Cuenta con redes sociales u otros medios activos a través de los cuales se comparte información de interés público a la ciudadanía.	El GL cuenta con redes sociales u otros medios activos a través de los cuales se comparte información de manera pública sobre los siguientes temas: servicios que se prestan a la población, rendición de cuentas, normas emitidas, agenda de las autoridades, posibles espacios de participación.
GL.7. Participación	Técnica	GL.7.1. El GL implementa el Presupuesto Participativo.	El GL implementa el proceso de presupuesto participativo y asigna recursos a los proyectos priorizados.

Dimensión	Tipo de capacidad	Variable	Definición operacional
GL.8. Seguimiento	Técnica	GL.8.1. Muestra experiencia en el manejo de información.	El GL maneja alguna o varias etapas del ciclo de información en la gestión municipal y los procesos a su cargo.
		GL.8.2. Muestra experiencia en la implementación y uso de sistemas de información.	El GL cuenta con un sistema de información que es útil para la toma de decisiones, gestión y el desarrollo de los procesos a su cargo.
		GL.8.3. Cuenta con información nominal y la emplea en sus decisiones.	El GL realiza el seguimiento nominal de las gestantes y niños y niñas menores de 6 años y utiliza esta información para tomar decisiones para incrementar cobertura o mejorar la gestión de los servicios brindados a la primera infancia.

Elaboración: propia

Cuadro N° 2: Criterios predeterminados para el diagnóstico de GR

Dimensión	Tipo de capacidad	Variable	Definición operacional
GR.1. Planificación	Técnica	GR.1.1. Cuenta con Plan Estratégico Institucional (PEI) aprobado y vigente.	Documento de gestión vigente y actualizado (comprende el año actual) aprobado formalmente y publicado por el Pliego presupuestal, que contiene por lo menos Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales e indicadores para un periodo mínimo de 3 años.
		GR.1.2. Cuenta con Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) aprobado y vigente.	Documento de gestión vigente y actualizado (comprende el año actual) aprobado formalmente y publicado por el Gobierno Local para su respectivo ámbito territorial. Contiene al menos la visión del territorio, objetivos y acciones estratégicas territoriales, indicadores y la ruta estratégica. Tiene un periodo de vigencia al menos hasta el 2030.
GR.2. Ejecución presupuestal	Técnica	GR.2.1. Porcentaje de ejecución presupuestal en los últimos 5 años.	Porcentaje de presupuesto devengado respecto del Presupuesto Institucional Modificado en los últimos 5 años (2018-2022), con análisis desagregado por fuente de financiamiento y genérica de gasto.
GR.3. Articulación	Técnica	GR.3.1. Cuenta con una IAR o	El GR cuenta con una Instancia de Articulación Regional (IAR) o algún otro

Dimensión	Tipo de capacidad	Variable	Definición operacional
de intervenciones en el territorio		algún otro espacio de articulación.	espacio de articulación en el que participen actores clave del territorio, tanto del Estado como de la sociedad civil, con el fin de asegurar la implementación articulada de las intervenciones en su jurisdicción.
		GR.3.2. La IAR u otra instancia de articulación se reúne de manera periódica.	Frecuencia con la que se reúnen los miembros de la IAR. Cantidad de reuniones de los miembros de la IAR en los últimos 6 meses.
		GR.3.3. La IAR u otra instancia de articulación se reúne y cumple con su rol en el marco de la estrategia del DIT.	El GR demuestra, a través del contenido de las actas de reuniones, que la IAR u otra instancia de articulación utilizan la información del seguimiento nominal de las gestantes, niñas y niños de su ámbito para la toma de decisiones o realización de recomendaciones.
GR.4. Estructura del GR	Estructural	GR.4.1. Cuenta con personal con vínculo laboral en las áreas vinculadas con los procesos de apoyo.	El GR cuenta con personal contratado a través de alguna modalidad que genera vínculo laboral en los órganos de asesoría o apoyo vinculados a los procesos de apoyo que aportan a la implementación de los servicios entregados.
		GR.4.2. Cuenta con personal con vínculo laboral en a cargo de los servicios sociales.	El GR cuenta con personal contratado a través de alguna modalidad que genera vínculo laboral en el área o las áreas que, por sus funciones, pueden asumir su rol en la entrega de los servicios.
		GR.4.3. Perfil del personal que cuenta con vínculo laboral en el área que estará a cargo de los servicios entregados.	El personal que cuenta con vínculo laboral en el área que estará a cargo de los servicios entregados tiene el perfil requerido para dirigir la implementación de los servicios.
GR.5. Modelo de gestión	Técnica	GR.5.1. El GR tiene un mapa de procesos y MAPRO aprobados.	El GR cuenta con un mapa de procesos y MAPRO aprobado. Se identificará los procesos mapeados y si existe alguno o algunos vinculado a primera infancia.
GR.6. Transparencia	Técnica	GR.6.1. Cuenta con portal de transparencia	El GR cuenta con un portal de transparencia ubicado en su web según los lineamientos que regulan el Portal de

Dimensión	Tipo de capacidad	Variable	Definición operacional
		estándar con información actualizada.	Transparencia Estándar (PTE) y cuenta con información actualizada según lo establecido en sus lineamientos.
		GR.6.2. Cuenta con redes sociales u otros medios activos a través de los cuales se comparte información de interés público a la ciudadanía.	El GR cuenta con redes sociales u otros medios activos a través de los cuales se comparte información de manera pública sobre los siguientes temas: servicios que se prestan a la población, rendición de cuentas, normas emitidas, agenda de las autoridades, posibles espacios de participación.
GR.7. Participación	Técnica	GR.7.1. El GR implementa el Presupuesto Participativo.	El GR implementa el proceso de presupuesto participativo y asigna recursos a los proyectos priorizados.
GR.8. Seguimiento	Técnica	GR.8.1. Muestra experiencia en el manejo de información.	El GR maneja alguna o varias etapas del ciclo de información en la gestión municipal y los procesos a su cargo.
		GR.8.2. Muestra experiencia en la implementación y uso de sistemas de información.	El GR cuenta con un sistema de información que es útil para la toma de decisiones, gestión y el desarrollo de los procesos a su cargo.

Elaboración: propia

8.3 Muestra del estudio e instrumentos de recojo de información

Una vez definidas las variables preliminares se realizó el levantamiento de información. En esta sección se detalla la muestra de estudio empleada para el levantamiento de información primaria y los instrumentos utilizados para este procedimiento.

8.3.1 Muestra de estudio

Para la aplicación de instrumentos de recojo de información primaria, se definió muestras de GR, Gobiernos Locales Provinciales y Gobiernos Locales Distritales. Estas se definen a partir del universo de análisis, que corresponde a los GL y GR en los que actualmente se prestan los servicios del PNCM.

Para elegir los GR, se agruparon los departamentos de acuerdo con la cobertura del paquete integrado y la región natural, obteniendo la siguiente muestra:

Cuadro N° 3: Muestra de GR definida para aplicación de entrevistas

Región natural	Mayor cobertura paquete integrado	Menor cobertura paquete integrado
Costa	Tacna	Arequipa
Sierra	Junín	Cajamarca
Selva	Madre de Dios	Loreto

Elaboración: propia

Para aplicar las entrevistas, se contactó a funcionarios y representantes de la comunidad a través de contactos obtenidos de distintas fuentes:

- Lista de contactos provista por el MIDIS.
- Lista de contactos de autoridades regionales y locales de Videnza.
- Datos de contacto obtenido de los PTE de los GR y GL.

Asimismo, se tuvo apoyo del MIDIS, a través de sus coordinadores de enlace para ubicar a funcionarios y representantes de la comunidad. El proceso de entrevistas duró aproximadamente 8 semanas. Luego de este tiempo se tuvo que cerrar el recojo de información primaria para poder realizar la sistematización de los datos y elaborar el reporte. Al cierre de recojo de información hubo un conjunto de entrevistas que no pudieron ser realizadas por la imposibilidad de agendar una cita con las personas a consultar.

A continuación, se presenta la definición de los símbolos utilizados, y, luego en el Cuadro N° 5 se señala si la entrevista se realizó o no en cada departamento, tanto para funcionarios como para representantes de la comunidad.

Cuadro N° 4: Definición de símbolos

Símbolo	Definición
✓	La entrevista fue realizada.
✗	La entrevista no fue realizada.
—	No corresponde realizar entrevista de representante comunitario por no existir instancia de articulación.

Elaboración: propia

Cuadro N° 5: Situación de entrevistas en GR seleccionados para la muestra

Región natural	Región	Funcionario	Representante comunitario
Costa	Tacna	✗	✓
	Arequipa	✓	✗
Sierra	Junín	✓	✓
	Cajamarca	✓	✓
Selva	Madre de Dios	✓	✓

Región natural	Región	Funcionario	Representante comunitario
	Loreto	✓	✓

Elaboración: propia

Como se muestra en el Cuadro N° 6, a nivel regional, se realizaron 5 entrevistas a funcionarios y 5 entrevistas a representantes comunitarios.

Cuadro N° 6: Cantidad de entrevistas realizadas a GR

Región natural	Funcionario	Representante comunitario
Costa	1	1
Sierra	2	2
Selva	2	2
Total	5	5

Elaboración: propia

En el caso de las municipalidades provinciales, se eligieron las provincias dentro de los departamentos seleccionados en la muestra anterior y se eligió a las provincias con mejor y peor desempeño en la cobertura del paquete completo de servicios en niños menores de 12 meses. De esta manera, se llega a la siguiente muestra:

Cuadro N° 7: Muestra de GL provinciales definida para aplicación de entrevistas

Paquete integrado región	Paquete integrado provincia	Región costa	Región sierra	Región selva
Mayor cobertura	Mayor cobertura	Candarave	Jauja	Tambopata
	Menor cobertura	Tarata	Junín	Manu
Menor cobertura	Mayor cobertura	Condesuyos	Cutervo	Maynas
	Menor cobertura	Caylloma	San Miguel	Mariscal Ramón Castilla

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 8 se observa que todos los funcionarios fueron entrevistados, pero algunas de ellas, dirigidas a representantes comunitarios, no se realizaron debido a que no se contaba con una instancia de articulación.

Cuadro N° 8: Situación de entrevistas en GL provinciales seleccionados para la muestra

Región natural	Región	Provincia	Reemplazo	Funcionario	Representante comunitario
Costa	Tacna	Candarave		✓	—
		Tarata		✓	✓
	Arequipa	Condesuyos		✓	—

Región natural	Región	Provincia	Reemplazo	Funcionario	Representante comunitario
		Caylloma		✓	–
Sierra	Junín	Jauja		✓	✓
		Junín		✓	–
	Cajamarca	Cutervo		✓	–
		San Miguel		✓	✓
Selva	Madre de Dios	Tambopata		✓	–
		Manu	Tahuamanu	✓	–
	Loreto	Maynas		✓	✓
		Mariscal Ramón Castilla		✓	–

Elaboración: propia

A nivel provincial, se realizaron 12 entrevistas a funcionarios y 4 entrevistas a representantes comunitarios.

Cuadro N° 9: Cantidad de entrevistas realizadas a GL provinciales

Región natural	Funcionario	Representante comunitario
Costa	4	1
Sierra	4	2
Selva	4	1
Total	12	4

Elaboración: propia

Finalmente, en el caso de los distritos solo se incluyeron a los que tienen cobertura de alguno de los servicios del Programa Nacional Cuna Más. De otro lado, no se mantuvieron fijas las provincias y regiones elegidas previamente. Para obtener mayor variabilidad y representatividad, se optó por emplear la "Tipología de Distritos" de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) aprobada con la Resolución Viceministerial N° 005-2019-PCM/DVGT y la cobertura del paquete integrado. La tipología de distritos recoge en ocho categorías²³ la manera en que se distribuyen las ciudades en el territorio y la forma en que se articulan (Secretaría de Demarcación y Organización Territorial de la PCM, 2019). Esta variable está correlacionada de forma significativa con "Índice de Carencias" elaborado por la Dirección General de Seguimiento y Evaluación (DGSE) y recoge las diferencias entre los territorios. Así, se obtuvo la siguiente muestra:

²³ La categoría A3 tiene dos subtipos: A3.1. y A3.2. Para la selección de la muestra se considera la categoría A3 en su conjunto.

Cuadro N° 10: Muestra de GL distritales definida para aplicación de entrevistas

Tipología	Mayor cobertura paquete integrado distrital	Cobertura intermedia del paquete integrado distrital	Menor cobertura paquete integrado distrital
A0	Ventanilla (Callao)	Comas (Lima)	San Juan de Miraflores (Lima)
A1	Chilca (Junín)	La Tinguíña (Ica)	Cerro Colorado (Arequipa)
A2	Talavera (Apurímac)	Tupac Amaru Inca (Ica)	Paján (La Libertad)
A3	Muquiyauyo (Junín)	Irazola (Ucayali)	Cayalti (Lambayeque)
AB	Cabanillas (Puno)	Santa Ana de Tusi (Pasco)	Trompeteros (Loreto)
B1	Curicaca (Junín)	San Juan de Iscos (Junín)	Zuñiga (Lima)
B2	Huaricolca (Junín)	Honoría (Huánuco)	Soplin (Loreto)
B3	Upahuacho (Ayacucho)	Yuyapichis (Huánuco)	Yurua (Ucayali)

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 11, hubo entrevistas a funcionarios y representantes comunitarios que no pudieron ser realizadas.

Cuadro N° 11: Situación de entrevistas en GL distritales seleccionados para la muestra

Tipología	Distrito	Reemplazo	Funcionario	Representante comunitario
A0	Ventanilla / Callao / Callao		✓	✗
	Comas / Lima / Lima		✗	✗
	San Juan de Miraflores / Lima / Lima	Villa el Salvador (Lima)	✗	✗
A1	Chilca / Huancayo / Junín		✓	✓
	La Tinguíña / Ica	Ancahuasi / Anta / Cusco	✓	—
	Cerro Colorado / Arequipa / Arequipa		✓	✗
A2	Talavera / Andahuaylas / Apurímac		✓	✗
	Tupac Amaru Inca / Pisco / Ica		✓	✓

Tipología	Distrito	Reemplazo	Funcionario	Representante comunitario
	Paiján / Ascope / La Libertad		✓	✓
A3	Muquiyauyo / Jauja / Junín		✓	X
	Irazola / Padre Abad / Ucayali		✓	—
	Cayalti / Chiclayo / Lambayeque		✓	—
AB	Cabanillas (Puno)		X	—
	Santa Ana de Tusi / Pasco	San Juan Bautista / Maynas / Loreto	✓	X
	Trompeteros / Loreto / Loreto		✓	—
B1	Curicaca / Jauja / Junín		✓	✓
	San Juan de Iscos / Chupaca / Junín		✓	X
	Zuñiga / Cañete / Lima		✓	—
B2	Huaricolca / Tarma / Junín		X	—
	Honorio / Puerto Inca / Huánuco		✓	✓
	Soplin / Requena / Loreto		✓	—
B3	Upahuacho / Parinacochas / Ayacucho		✓	—
	Yuyapichis / Puerto Inca / Huánuco		✓	✓
	Yurua / Atalaya / Ucayali		✓	✓

Elaboración: propia

A nivel distrital, se realizaron 20 entrevistas a funcionarios y 6 a representantes comunitarios.

Cuadro N° 12: Cantidad de entrevistas realizadas a GL distritales

Tipología	Funcionario	Representante comunitario
A0	1	0
A1	3	1
A2	3	2
A3	3	0
AB	2	0
B1	3	0
B2	2	1
B3	3	2
Total	20	6

Elaboración: propia

8.3.2 Instrumentos para el levantamiento de información

Durante el levantamiento de información, se recogieron dos tipos de datos:

- Información primaria, solo para la muestra de estudio.
- Información secundaria, para el universo de análisis, que son los GL y GR, en los que actualmente se prestan los servicios del PNCM.

Los instrumentos y procedimientos utilizados para el levantamiento de información son los siguientes:

- **Información primaria**
 - Entrevistas a funcionarios de GR y GL (distritales y provinciales).
 - Entrevistas a representantes de la comunidad que forman parte de instancias de articulación regionales o locales.
- **Información secundaria**
 - Revisión de información secundaria de los GR y GL:
 - Documentos de gestión
 - Documentos de planificación
 - Portales web
 - Análisis de bases de datos con información presupuestal.
 - Análisis de bases de datos de indicadores nacionales a nivel departamental, provincial y/o distrital:
 - Registro Nacional de Municipalidades (RENAMU)
 - Resultados del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal (PI)

- Resultados del Sello Municipal
- Resultados del Fondo de Estímulo al Desempeño y Logros de Resultados Sociales (FED)

Desde el Anexo N° 2 al Anexo N° 5 se presentan las guías de entrevistas utilizadas con funcionarios y representantes de GR y GL.

8.4 Análisis y definición de variables para el estudio

Como se mencionó en la sección 8.2, para levantar la información para el diagnóstico territorial, se definieron variables preliminares. En esta sección se presenta el análisis de dichas variables, que se realiza a partir de la información obtenida y evaluando la viabilidad del recojo de datos para cada una. A partir de este análisis se definen a las que se deben dimensionar las capacidades de los GL y los GR. Estas se denominarán “variables relevantes para la evaluación”. Algunas de ellas no han podido ser medidas con la definición óptima o con el mejor instrumento de evaluación (el cual será propuesto para cada una) por falta de información. En estos casos, para efectos del diagnóstico presentado en este documento, se ha utilizado definiciones alternativas, fuentes de información alternativas o variables proxy. Dichas variables utilizadas para este diagnóstico son las “variables efectivamente medidas”.

El análisis de las variables se ha organizado en función a las dimensiones definidas preliminarmente. Se analizarán de variables presentadas en la sección 8.2 y, para hacer sencilla su identificación, se hará referencia en las secciones 8.4.1 y 8.4.2 a la numeración indicada en los Cuadro N° 1 y Cuadro N° 2.

8.4.1 Análisis y definición de variables para los gobiernos locales

A continuación, se presenta un análisis de las variables para el diagnóstico de los GL. En primer lugar, se examina la viabilidad de su medición dado el tipo de información requerida para ese fin y la utilidad que tienen los datos recogidos para la clasificación.

- **Planificación y modelo de gestión**

En estas dimensiones se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GL.1.1.** Cuenta con Plan Estratégico Institucional (PEI) aprobado y vigente.
- **GL.1.2.** Cuenta con Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) aprobado y vigente.
- **GL.5.1.** El GL tiene un Mapa de Procesos y Manual de Procedimientos (MAPRO) aprobados.

Adicionalmente a los documentos mencionados, durante el estudio se indagó sobre una cuarta variable: la existencia del Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Esta última variable se vincula a la dimensión de planificación. Para medir estas variables,

las fuentes de información exploradas fueron entrevistas a funcionarios de los GL, revisión de los PTE y el Registro Nacional de Municipalidades (RENAMU).

En el caso de las entrevistas a funcionarios, debido al reciente cambio de gestión, algunos entrevistados tenían poco tiempo en sus cargos y no pudieron informar al respecto (el 19% de los informantes no respondieron esta pregunta). De los que sí respondieron contar con los instrumentos de planificación, solo unos cuantos pudieron dar referencias precisas sobre la vigencia y la norma de creación. En este sentido, se identifica que el indicador no pudo ser medido de manera correcta.

En el caso de la revisión de los PTE, el recojo de información también tuvo limitaciones. En primer lugar, se encontraron municipalidades, sobre todo a nivel distrital, que no contaban con esta plataforma de información de acceso libre. En las que disponían dicho portal se apreciaba que muchas tienen información desactualizada por lo que no es posible concluir si la falta de registro de sus instrumentos de planificación es porque no cuentan con ellos o se debe a que no los han cargado en la Web.

En el RENAMU se encontró preguntas referidas al PEI, PDLC, ROF y MAPRO. En todos los casos se tuvo respuesta de todos los GL, por lo tanto, se utilizó esta fuente para la medición presentada. Cabe indicar que las respuestas del RENAMU son un reporte de parte realizado por los GL. Por lo tanto, en un proceso de evaluación de la capacidad de cada GL, es recomendable solicitar evidencia para corroborar lo informado.

Variables relevantes para la evaluación: sí se considera relevante medir si los GL cuentan con los mencionados instrumentos de planificación y gestión. Es por esta razón que se recomienda incluir su análisis en la evaluación de capacidades territoriales. Se propone considerar las dos siguientes variables:

- Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados
- Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes

Se recomienda utilizar un instrumento de recojo de información que permita obtener documentos directamente de los GL para identificar la existencia de documentos vigentes cuando estos no se encuentren publicados. Asimismo, para una futura evaluación, se recomienda revisar el contenido de los instrumentos de planificación principales y adicionales al medir la capacidad 2.

Variables efectivamente medidas:

La primera variable sí pudo ser medida para el universo de GL, utilizando como fuente el RENAMU, y, esta fuente de información fue complementada con las entrevistas para la muestra.

La segunda variable no pudo ser medida a partir de una fuente secundaria, por lo tanto, solo pudo ser medida para la muestra a través de las entrevistas. Adicionalmente, es importante recalcar que, en el actual diagnóstico, se ha evaluado la existencia y vigencia de los instrumentos de planificación, mas no el contenido de estos.

- **Ejecución presupuestal**

En esta dimensión se consideró preliminarmente la siguiente variable:

- **GL.2.1.** Porcentaje de ejecución presupuestal en los últimos 5 años.

La información necesaria para calcular este indicador se encuentra disponible. La limitación en la medición es la presencia de una correlación negativa entre el monto del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y el porcentaje de ejecución, por lo tanto, una ejecución más alta puede deberse a que el GL cuenta con menos recursos para gastar. Para hacer una medición más adecuada, se propone comparar la ejecución de municipios con características similares, divididos por rangos de presupuesto asignado. Adicionalmente, se analizó de manera diferenciada el gasto corriente y el gasto de capital.

Variables relevantes para la evaluación: sí se considera relevante medir el nivel de ejecución presupuestal de los GL. Es por esta razón que se recomienda incluir su análisis en la evaluación de capacidades territoriales. Se propone considerar las dos siguientes variables:

- GL con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado
- GL con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado

Estas variables deben medirse utilizando como fuente de información el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

Variables efectivamente medidas:

Ambas variables pudieron medirse utilizando la base de datos del SIAF. Se definió como “adecuada” a la ejecución que se encontrara por encima de la mediana del porcentaje de ejecución (presupuesto devengado dividido entre PIM) de su respectivo grupo de GL.

- **Articulación de intervenciones en el territorio**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GL.3.1.** Cuenta con una IAL o algún otro espacio de articulación.
- **GL.3.2.** La IAL u otra instancia de articulación se reúne de manera periódica.
- **GL.3.3.** La IAL u otra instancia de articulación se reúne y cumple con su rol en el marco de la estrategia del DIT.

En el caso de las entrevistas a funcionarios, la mayoría sí pudo reportar si se cuenta o no con una IAL u otro espacio de articulación (solo el 6% de los informantes no respondieron esta pregunta). Sin embargo, muchos de ellos (75%) no pudieron informar sobre la frecuencia de reuniones y si estas instancias cumplen con su rol (se consultó sobre las actividades que realizan, sobre el uso de información nominal para el seguimiento y sobre el tipo de decisiones que toman). Asimismo, se solicitó a los entrevistados el envío de evidencia del funcionamiento de las IAL como el documento de creación o las actas de reuniones, pero la solicitud no fue atendida.

Entre los indicadores del Sello Municipal se encontró la “Cantidad de herramientas que utiliza la IAL para hacer seguimiento”. Esta variable se utilizó para medir parte de los indicadores propuestos. Se asumió que el uso de al menos un instrumento es una variable proxy de la existencia de la IAL. Asimismo, se consideró al cumplimiento de la meta establecida para el indicador en el Sello Municipal como una variable proxy de que la IAL está cumpliendo su rol.

Variables relevantes para la evaluación: sí se considera relevante medir el nivel de articulación territorial promovido por los GL. Es por esta razón que se recomienda incluir su análisis en la evaluación de capacidades territoriales. Se propone considerar las siguientes variables:

- Situación de la IAL (mide si el GL cuenta con una IAL activa)
- Frecuencia con que sesiona la IAL
- La IAL realiza acciones vinculadas al DIT

Para medir estas variables es necesario utilizar un instrumento de recojo de información que permita obtener evidencia documental de los GL sobre la actividad de las IAL.

Variables efectivamente medidas: no fue posible medir ninguna de las variables propuestas a partir de la información disponible. Es así que para el diagnóstico realizado se utilizó la siguiente variable, que tuvo como fuente los resultados del Sello Municipal: Cantidad de herramientas que utiliza la IAL para hacer seguimiento

- **Estructura del GL**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GL.4.1.** Existe un área con competencias para asumir su rol en la entrega de los servicios
- **GL.4.2.** Cuenta con personal con vínculo laboral en las áreas vinculadas con los procesos de apoyo.
- **GL.4.3.** Cuenta con personal con vínculo laboral en las áreas a cargo de los servicios sociales.

- **GL.4.4.** Perfil del personal que cuenta con vínculo laboral en las áreas a cargo de los servicios sociales.

Para medir la primera variable, las fuentes de información exploradas fueron entrevistas a funcionarios de los GL y la revisión de los ROF. En cuanto a las variables vinculadas a la existencia de personal con vínculo laboral, las fuentes de información fueron entrevistas a funcionarios de los GL, revisión de los PTE y RENAMU. Por último, para la variable vinculada al perfil del personal se consideró únicamente las entrevistas con funcionarios de los GL.

Para el caso de la primera variable, en las entrevistas se consultó sobre las áreas que prestan servicios sociales y las funciones que cumplen, con el fin de indagar si existen áreas que ya cuentan con competencias que les permitan asumir la entrega de los productos del PNCM. Si bien la mayoría de los entrevistados informaban las áreas con las que cuentan, muchos no tenían mayor conocimiento sobre las funciones que desempeñan. De otro lado, se intentó revisar los ROF de los GL para analizar este punto. Sin embargo, muchos de los ROF no se encontraban disponibles, por lo tanto, no se contó con información suficiente para medir este indicador.

En cuanto a las variables vinculadas a la existencia de personal con vínculo laboral, en las entrevistas se preguntó si contaban con personal y la cantidad de personal en las áreas relacionadas con los procesos de apoyo y en las que están a cargo de los servicios sociales. En el caso de las primeras se obtuvo respuesta del 72% de los informantes y en el caso de las segundas fue del 53%. La limitación acerca de estas respuestas es que, si bien permiten conocer si se cuenta o no con personal con un vínculo laboral (CAS o planilla) y con cuántos, no es posible determinar si este personal es suficiente o el adecuado. Adicionalmente, los funcionarios de algunos GL respondieron un cuestionario que contenía esta pregunta antes de realizar la entrevista y se encontró muchas inconsistencias entre lo reportado en el cuestionario y lo respondido en la entrevista. Por lo tanto, las respuestas no resultan confiables.

De otro lado, se buscó obtener información en los PTE que cuentan con una sección en la que se debe registrar la lista de trabajadores cada mes. Sin embargo, se encontró muy pocos portales con esta información y esta fuente no pudo utilizarse.

Finalmente, se utilizó el RENAMU en el cuál existe un módulo sobre la cantidad de personal. En este se tomó en cuenta las categorías de personal funcionarios y/o directivos, empleados profesionales y empleados técnicos, dejando de lado las que corresponden a obreros y personal de vigilancia. Si bien con esta fuente se supera el problema de falta de información (las preguntas tienen datos para todos los GL), se mantiene la dificultad de determinar la cantidad óptima de trabajadores. Con el fin de realizar una medición de cantidad suficiente de personal, se agrupó a los GL según la tipología de la PCM en el caso de distritos y la tipología del MEF en el caso de provincias

y se obtuvo en cada grupo la cantidad promedio de personal y se utilizó este valor como parámetro.

En cuanto a la variable relacionada con el perfil del personal, se obtuvo respuesta del 78% de los entrevistados, la mayoría declaró no contar con documentos en los que se pueda verificar el perfil de los trabajadores de las áreas a cargo de los servicios sociales. Y los que hicieron referencia a documentos, en realidad no correspondían a documentos con esa información. Por lo tanto, no se pudo lograr identificar los perfiles del personal de manera que se permitiera evaluar si estos son idóneos para gestionar los servicios del PNCM.

Variables relevantes para la evaluación: a pesar de las dificultades encontradas para medir las variables referidas al personal, se recomienda definir una estrategia para su medición e incluirlas en la evaluación. Adicionalmente, en el análisis de fuentes secundarias se encontró una variable adicional, referida al cumplimiento de metas del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI) que se recomienda incluir como parte de la evaluación.

- Cantidad de personal del GL
- Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales
- Porcentaje de metas cumplidas en el PI

Para las dos primeras variables será necesario implementar un instrumento de recojo de información que obtenga evidencia documental de los GL sobre la cantidad de personal con el que cuentan y sobre si es que sus perfiles son adecuados para la implementación de servicios sociales. En el caso de la evaluación de los perfiles, se requiere, previamente, definir el perfil mínimo que se espera encontrar entre el personal del GL.

La tercera variable se mide a partir de la información sobre resultados de los PI.

Variables efectivamente medidas: la variable de personal pudo medirse a partir de la base de datos del RENAMU, también se midió el porcentaje de cumplimiento de las metas del PI. Adicionalmente, solo para la muestra, la información se complementó con la información provista por los representantes comunitarios en sus entrevistas, acerca de su percepción de la capacidad de gestión de los GL. Es así que se propone las siguientes variables para la evaluación:

Universo:

- El GL cuenta con personal suficiente
- Cumplió al menos el 50% de las metas del PI

Muestra:

- El GL cuenta con personal suficiente
- Cumplió al menos el 50% de las metas del PI
- Percepción del representante comunitario sobre la capacidad de gestión del GL
- **Transparencia**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GL.6.1.** Cuenta con portal de transparencia estándar con información actualizada.
- **GL.6.2.** Cuenta con redes sociales u otros medios activos a través de los cuales se comparte información de interés público a la ciudadanía.

Para la medición de la primera variable, se revisó el PTE y RENAMU. En cuanto a la segunda variable, las fuentes de información fueron entrevistas a funcionarios de los GL y búsquedas de redes sociales de los GL.

Para el análisis de la primera variable, se obtuvo información para la muestra del estudio y para el universo de los GL. Para la muestra se revisaron los portales web de los GL para verificar que cuentan con el PTE y si las principales secciones del mismo están actualizadas. En cuanto al universo de GL, se utilizaron las preguntas del RENAMU en las que estos reportan si cuentan con PTE y si el mismo está actualizado.

En cuanto a la segunda variable, en las entrevistas, el 89% de los informantes respondieron esta pregunta. Además, se hizo una verificación de las redes sociales para analizar si se comparte información de interés público. Esto se realizó para los GL de la muestra.

Variables relevantes para la evaluación: entre las variables relevantes no se ha considerado la referida a las redes sociales u otros medios de comunicación, dado que la revisión de estos requiere un alto esfuerzo y la información en ellos es difusa, siendo además complejo identificar si a través de ellos se difunde información de interés sobre los servicios del GL. Adicionalmente, el nivel de uso de estos medios es muy heterogéneo en las distintas comunidades.

De otro lado, sí se considera relevante analizar si el PTE se encuentra actualizado. Adicionalmente, se identificó en las fuentes de información secundarias una variable sobre la realización de actividades de rendición de cuentas. Es así como se proponen las siguientes variables para la evaluación:

- Situación del portal de transparencia institucional
- Implementación de audiencias rendición de cuentas

La primera variable puede ser medida a partir de la verificación de las páginas web de los GL. Sobre la segunda variable, si bien esta se puede obtener información del RENAMU, esta es una declaración de parte; por lo tanto, se recomienda utilizar algún instrumento que permita recoger evidencia documental de su cumplimiento.

Variables efectivamente medidas: ambas variables fueron medidas. Para el universo de los GL, las dos variables fueron medidas utilizando el RENAMU. En el caso de los GL de la muestra, la verificación de la primera variable fue complementada con la revisión de los PTE de los GL y la segunda variable con información de las entrevistas. Adicionalmente, es importante recalcar que, en el actual diagnóstico, se ha evaluado la existencia y actualización de los PTE, mas no su contenido.

- **Participación**

En esta dimensión se consideró preliminarmente la siguiente variable:

- **GL.7.1.** El GL implementa el Presupuesto Participativo.

Para medir esta variable, las fuentes de información fueron las entrevistas con funcionarios de los GL, revisión del portal de presupuesto participativo del MEF y RENAMU.

En las entrevistas, el 83% de los informantes respondieron a la pregunta sobre si se implementa el presupuesto participativo. Adicionalmente, para los GL de la muestra de estudio se revisó el portal de presupuesto participativo del MEF para verificar si se ha realizado el proceso. Se esperaba encontrar en esta aplicación en línea la información sobre la cantidad de proyectos priorizados con presupuesto asignado. Sin embargo, esta fuente se alimenta del reporte de cada GL por lo que no es del todo confiable y se pudo comprobar que muchos solo reportan los proyectos a los que asignan recursos y no todos los que fueron priorizados, imposibilitando realizar el análisis. Adicionalmente, en el mencionado portal, no se encuentra información para los GL considerados provincia. Para el universo de GL se utilizó la pregunta de RENAMU en la que los GL reportan si han realizado o no el presupuesto participativo.

Variables relevantes para la evaluación: la variable sobre la implementación del presupuesto participativo se considera relevante para la evaluación de las capacidades. Asimismo, se propone verificar la implementación de otros mecanismos de participación, que incluyen la participación en cabildos abiertos y en la elaboración del PDLC. Es así que se proponen las siguientes variables para la evaluación:

- Implementación del presupuesto participativo
- Implementación de otros mecanismos de participación

Si bien se puede obtener información del RENAMU, esta es una declaración de parte; por lo tanto, se recomienda utilizar algún instrumento que permita recoger evidencia

documental de parte de los GL sobre la implementación del presupuesto participativo y otros mecanismos de participación.

Variables efectivamente medidas: ambas variables fueron medidas a partir del RENAMU. Dado el carácter declarativo de estas variables, se decidió tomar los últimos 3 años y se midió la cantidad de los años que se implementó el presupuesto participativo y los otros mecanismos. De esta forma, al evaluar las capacidades, se puede evaluar cuántos años declaran la implementación, para asegurar cierto nivel de consistencia con varios años declarados.

- Cantidad de años en que el GL implementó el presupuesto participativo
- Cantidad de años que se implementa mecanismos de participación

- **Seguimiento**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GL.8.1.** Muestra experiencia en el manejo de información.
- **GL.8.2.** Muestra experiencia en la implementación y uso de sistemas de información.
- **GL.8.3.** Cuenta con información nominal y la emplea en sus decisiones.

Las fuentes de información para las variables fueron las entrevistas con funcionarios de los GL, los resultados del Sello Municipal y RENAMU.

Para indagar sobre estos puntos, en las entrevistas se realizaron varias preguntas: si cuentan con un área encargada del manejo de información, qué funciones realiza dicha área, si recopilan, sistematizan o analizan información y si toman decisiones en base a esta. Asimismo, se realizaron preguntas sobre la actualización y uso del padrón nominal. Si bien, el 84% de los informantes respondió sobre la existencia o no de un área a cargo de la gestión de la información, muy pocos pudieron responder las interrogantes sobre las funciones de estas y las acciones que realizan vinculadas a la gestión de la información.

Es así como se recurrió a la información secundaria de los resultados del Sello Municipal y del RENAMU. En el caso del Sello Municipal se tomó el indicador “Mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años” y se analizó que GL lo cumplieran. Esto fue complementado con la pregunta del RENAMU sobre la cantidad de computadoras con las que cuentan para conocer su capacidad en relación al equipamiento disponible.

Variables relevantes para la evaluación: dada la dificultad para medir las variables propuestas, debido a que las definiciones son relativamente ambiguas y no existen

medios de verificación objetivos, se propone utilizar como proxy de la capacidad de generación de información al estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes. Adicionalmente, para asegurar cierta capacidad operativa en la entidad, se propone medir si todas las personas que lo requieren cuentan con un equipo de cómputo. Es así como se propone las siguientes variables para la evaluación:

- Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes
- Cantidad de computadoras

La primera variable puede medirse verificando directamente el padrón nominal. La segunda variable puede medirse a partir del RENAMU o, de poder hacerse una verificación in situ, mediante la observación directa en la entidad.

Variables efectivamente medidas:

Ambas variables pudieron ser medidas. La primera se midió utilizando como fuente los resultados del Sello Municipal y la segunda con el RENAMU.

- **Variables adicionales**

Durante la elaboración del diagnóstico se evidenció la importancia de la inclusión de variables vinculadas de manera específica a la experiencia del GL en temas DIT. Es así como se identificaron dos variables relevantes para la evaluación.

Variables relevantes para la evaluación:

- Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT
- Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia

Para ambas variables debe desarrollarse un instrumento que permita recoger evidencia directamente de los GL. En el caso de la primera variable puede ser documentación sobre decisiones tomadas en las IAL o en el Consejo Municipal, informes sobre acciones tomadas o propuestas, etc. En el caso de la segunda variable, puede recogerse información del POI, reportes de ejecución de actividades o servicios, entre otros.

Variables efectivamente medidas: las variables propuestas no pudieron ser medidas, por lo tanto, se propone el siguiente proxy.

- Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4 del PI

Esta variable se mide a partir de los resultados del PI.

- **Listado de variables relevantes para la evaluación y variables efectivamente medidas**

En el siguiente cuadro se muestra la relación de variables relevantes para la evaluación de las capacidades territoriales de los GL según el análisis realizado, así como las variables efectivamente medidas. Es importante precisar que, en el cuadro, se presentan espacios vacíos en dos casos: (i) cuando una variable relevante no fue efectivamente medida y (ii) cuando una variable efectivamente medida no pertenece al grupo de variables relevantes propuesto inicialmente.

Cuadro N° 13: Variables relevantes para la evaluación y variables efectivamente medidas – GL

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados	Cantidad de instrumentos principales (PDLC, PEI, ROF) con los que cuenta el GL y se encuentran vigentes.		Se mantiene la variable relevante para la evaluación	RENAMU	RENAMU + entrevistas
Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos y MAPRO) con los que cuenta el GL y se encuentran vigentes.		Se mantiene la variable relevante para la evaluación		Entrevistas
GL con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado	GL que cuenta con un porcentaje de ejecución (devengado/PIM) del gasto corriente por encima de la mediana de ejecución de los GL de su categoría (definida por tipo de GL y PIM).		Se mantiene la variable relevante para la evaluación	SIAF	SIAF
GL con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	GL que cuenta con un porcentaje de ejecución (devengado/PIM) del gasto de		Se mantiene la variable relevante para la evaluación	SIAF	SIAF

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
	capital por encima de la mediana de ejecución de los GL de su categoría (definida por tipo de GL y PIM).				
Situación de la IAL	Identifica si el GL cuenta con IAL activa.	No se midió			
Frecuencia con que sesiona la IAL	Cantidad de veces que se reúne la IAL al mes.	No se midió			
La IAL realiza acciones vinculadas al DIT	Identifica si la IAL toma decisiones o da recomendaciones vinculadas a los servicios o actividades vinculados al DIT.	No se midió			
		Cantidad de herramientas que utiliza la IAL para hacer seguimiento	Número de herramientas que han implementado las IAL, identificadas por el MINSA en la verificación de la meta del PI	Resultados Sello Municipal	Resultados Sello Municipal
Cantidad de personal del GL	Identifica si el GL cuenta con personal suficiente para la entrega de los productos.	Cantidad de personal del GL	Identifica si el GL cuenta con una cantidad de personal mayor al promedio del de los GL de su tipología.	RENAMU	RENAMU
Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	Identifica si el GL cuenta con personal con perfil idóneo para la gestión de servicios sociales	No se midió			
Porcentaje de metas cumplidas en el PI	Porcentaje de metas del PI que cumplió le GL.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		Resultados PI	Resultados PI

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
		Percepción del representante comunitario sobre la capacidad de gestión del GL	Identifica si el representante comunitario tiene una percepción positiva sobre la capacidad de gestión del GL	No se midió	Entrevistas
Situación del portal de transparencia estándar	Identifica si el GL cuenta con un PTE con información completa y actualizada.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		RENAMU	RENAMU + entrevistas
Implementación de audiencias rendición de cuentas	Identifica si el GL realiza audiencias de rendición de cuentas.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		RENAMU	RENAMU
Implementación del presupuesto participativo	Identifica si el GL implementa el presupuesto participativo.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		RENAMU	RENAMU
Implementa de otros mecanismos de participación	Identifica si el GL implementa otros mecanismos de participación. Se toma en cuenta la participación en cabildos abiertos y en la elaboración del PDLC	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		RENAMU	RENAMU
Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	Identifica si GL mantiene actualizada la información de su padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		Resultados Sello Municipal	Resultados Sello Municipal
Cantidad de computadoras	Identifica si el GL cuenta con al menos una computadora para las personas que las requieren según sus funciones.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		RENAMU	RENAMU

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	Identifica si el GL toma decisiones sobre articulación de intervenciones en su territorio en función a información disponible sobre el DIT	No se midió			
Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	Identifica si el GL presta servicios o realiza actividades dirigidas a la primera infancia.	No se midió			
		Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4 del PI	Número de ediciones el PI en el que el GL aprobó la meta 4.	Resultados PI	Resultados PI

Elaboración: propia

8.4.2 Análisis y definición de variables para los gobiernos regionales

Al igual que con las variables preliminares para GL, se realizó un análisis de las variables para el diagnóstico de los GR, analizando la viabilidad de su medición dado el tipo de información requerida para ese fin y la utilidad que tienen los datos recogidos para la clasificación.

- **Planificación y modelo de gestión**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GR.1.1.** Cuenta con Plan Estratégico Institucional (PEI) aprobado y vigente.
- **GR.1.2.** Cuenta con Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) aprobado y vigente.
- **GR.5.1.** El GR tiene un mapa de procesos y MAPRO aprobados.

Las dos primeras variables se vinculan a la dimensión de planificación; mientras que la tercera, a la dimensión de modelo de gestión. Para medir estas variables, las fuentes de información exploradas fueron entrevistas a funcionarios de los GR y revisión de los PTE. Adicionalmente a los documentos mencionados, también se indagó sobre la existencia del Reglamento de Organización y Funciones (ROF), en todas las fuentes de información utilizadas.

En las entrevistas, los funcionarios de los cinco GR que participaron respondieron las preguntas sobre si cuentan o no con estos instrumentos vigentes.

Adicionalmente, se revisó los PTE de los 25 GR en busca de evidencia de la existencia y vigencia de los instrumentos. Esta fue la fuente utilizada para la medición en el diagnóstico de capacidades. Sin embargo, no todos los portales se encuentran actualizados, por lo que, en un proceso de evaluación de la capacidad de cada GR, se recomienda solicitar evidencia sobre lo reportado.

Variables relevantes para la evaluación: sí se considera relevante medir si los GR cuentan con los mencionados instrumentos de planificación y gestión. Es por esta razón que se recomienda incluir su análisis en la evaluación de capacidades territoriales. Se propone considerar las dos siguientes variables:

- Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados
- Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes

Se recomienda utilizar un instrumento de recojo de información que permita obtener documentos directamente de los GL para identificar la existencia de documentos vigentes si estos no se encuentren publicados (alentando su publicación en la Web). Asimismo, para una futura evaluación, se recomienda revisar el contenido de los instrumentos de planificación principales y adicionales al medir la capacidad 2.

Variables efectivamente medidas:

Ambas variables fueron medidas a partir de la verificación de los PTE de los GR. Adicionalmente, es importante recalcar que, en el actual diagnóstico, se ha evaluado la existencia y vigencia de los instrumentos de planificación, mas no el contenido de estos.

- **Ejecución presupuestal**

En esta dimensión se consideró preliminarmente la siguiente variable:

- **GR.2.1.** Porcentaje de ejecución presupuestal en los últimos 5 años

La información necesaria para calcular este indicador se encuentra disponible en las bases de datos del SIAF y se realizó la medición, diferenciando en el análisis el gasto corriente y el gasto de capital.

Variables relevantes para la evaluación: sí se considera relevante medir el nivel de ejecución presupuestal de los GR. Es por esta razón que se recomienda incluir su análisis en la evaluación de capacidades territoriales. Se propone considerar las dos siguientes variables:

- GR con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado

- GR con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado

Estas variables deben medirse utilizando como fuente de información el SIAF.

Variables efectivamente medidas:

Ambas variables pudieron medirse utilizando la base de datos del SIAF. Se definió como “adecuada” a la ejecución que se encontrara por encima de la mediana del porcentaje de ejecución de los GR.

- **Articulación de intervenciones en el territorio**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GR.3.1.** Cuenta con una IAR o algún otro espacio de articulación.
- **GR.3.2.** La IAR u otra instancia de articulación se reúne de manera periódica.
- **GR.3.3.** La IAR u otra instancia de articulación se reúne y cumple con su rol en el marco de la estrategia del DIT.

Para medir estas variables, las fuentes de información exploradas fueron entrevistas a funcionarios de los GR y representantes comunitarios; así como los resultados del FED.

Para todos los GR que participaron en las entrevistas se pudo obtener información para las preguntas vinculadas a estos indicadores. En cuanto al universo de GR, se utilizaron los resultados del FED, específicamente el compromiso de gestión “Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)”. Se analizó quiénes cumplieron con las metas establecidas en los convenios del FED.

Variables relevantes para la evaluación: sí se considera relevante medir el nivel de articulación territorial promovido por los GR. Es por esta razón que se recomienda incluir su análisis en la evaluación de capacidades territoriales. Se propone considerar las siguientes variables:

- Situación de la IAR
- Frecuencia con que sesiona la IAR
- La IAR realiza acciones vinculadas al DIT

Para medir estas variables es necesario utilizar un instrumento de recojo de información que permita obtener evidencia documental de los GR sobre la actividad de las IAR.

Variables efectivamente medidas: no fue posible medir ninguna de las variables propuestas a partir de la información disponible. Es así como para el diagnóstico realizado se utilizó la siguiente variable, que tuvo como fuente los resultados del FED:

La IAR implementa Kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT).

- **Estructura del GR**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GR.4.1.** Cuenta con personal con vínculo laboral en las áreas vinculadas con los procesos de apoyo.
- **GR.4.2.** Cuenta con personal con vínculo laboral en a cargo de los servicios sociales.

Para medir las variables vinculadas a la existencia de personal con vínculo laboral, las fuentes de información fueron entrevistas a funcionarios de los GR y revisión de los PTE. Por último, para la variable vinculada al perfil del personal se consideró únicamente las entrevistas con funcionarios de los GR.

En las entrevistas, solo tres de los cinco GR participantes respondieron las preguntas sobre si cuentan con personal y la cantidad de personal en las áreas vinculadas a los procesos de apoyo y en las áreas a cargo de los servicios sociales.

Al igual que con los GL, se buscó obtener información en los portales de transparencia institucional que cuentan con una sección en la que se debe registrar la lista de trabajadores cada mes. Sin embargo, se encontró que muchos PTE no cuentan con esta información y esta fuente no pudo utilizarse. Por lo tanto, la falta de ella impidió medir este indicador, sin embargo, se considera que es relevante para evaluar las capacidades de los GR, por lo que se recomienda elaborar un instrumento que permita recoger la información.

En cuanto a la variable relacionada con el perfil del personal, solo el funcionario de un GR declaró contar con un documento en el que se detalla el perfil de los trabajadores de las áreas a cargo de los servicios sociales; pero no especificó de qué documento se trataba. Por lo tanto, no se pudo obtener información sobre los perfiles del personal que permitiera evaluar si estos son los idóneos para gestionar los servicios del PNCM. Sin embargo, se considera que este punto es relevante para determinar si se entrega o no servicios a un GR, por lo que se recomienda, en la evaluación de estos, incorporar un instrumento que permita recoger esta información.

Variables relevantes para la evaluación: a pesar de las dificultades encontradas para medir las variables referidas al personal, se recomienda definir una estrategia para su medición e incluirlas en la evaluación. Adicionalmente, en el análisis de fuentes secundarias se encontró una variable adicional, referida al cumplimiento de compromisos de gestión en el FED que se recomienda incluir como parte de la evaluación.

- Cantidad de personal del GR
- Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales
- Porcentaje de compromisos de gestión en el FED

Para las dos primeras variables será necesario implementar un instrumento de recojo de información que obtenga evidencia documental de los GR sobre la cantidad de personal con el que cuentan y de si sus perfiles son adecuados para la implementación de servicios sociales. En el caso de la evaluación de los perfiles, se requiere, previamente, definir el perfil mínimo que se espera encontrar entre el personal del GR.

La tercera variable se mide a partir de la información sobre resultados de los FED.

Variables efectivamente medidas: la variable de personal, no pudieron ser medidas. Es así como en el diagnóstico solo se incluyó la variable referida al cumplimiento de compromisos de desempeño del FED: Cumplió al menos el 50% de los compromisos de gestión del FED.

- **Transparencia**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GR.6.1.** Cuenta con portal de transparencia estándar con información actualizada.
- **GR.6.2.** Cuenta con redes sociales u otros medios activos a través de los cuales se comparte información de interés público a la ciudadanía.

Para la medición de la primera variable, se revisó el PTE. En cuanto a la segunda variable, las fuentes de información fueron entrevistas a funcionarios de los GR y búsquedas de redes sociales de los GR.

Para la primera variable, se analizaron los PTE de los 25 GR y se verificó si contaban con información actualizada para las principales secciones. En cuanto a la segunda variable, los cinco GR participantes respondieron esta pregunta. Además, se hizo una verificación de las redes sociales para analizar si se comparte información de interés público.

La variable relacionada al PTE se logró medir, verificando directamente los portales para los GR. En cuanto a la variable vinculada con las redes sociales del GR, esta se logró medir a través de las respuestas dadas en las entrevistas y la verificación de las redes sociales.

Variables relevantes para la evaluación: entre las variables relevantes no se ha considerado la referida a las redes sociales u otros medios de comunicación, pues la revisión de estos requiere un alto esfuerzo y la información de ellos es difusa haciendo complejo identificar si es que a través de estos se difunde información de interés sobre

los servicios del GR. Adicionalmente, el nivel de uso de estos medios es muy heterogéneo en las distintas comunidades.

De otro lado, sí se considera relevante analizar si el PTE se encuentra actualizado. Adicionalmente, se identificó en las fuentes de información secundarias una variable sobre la realización de actividades de rendición de cuentas. Es así como se propone las siguientes variables para la evaluación:

- Situación del portal de transparencia institucional
- Implementación de audiencias de rendición de cuentas

La primera variable puede ser medida a partir de la verificación de los portales web de los GR. En cuanto a la segunda variable, se pudo obtener información mediante lo reportado en el PTE.

Variables efectivamente medidas: con respecto a las variables relevantes, solo se pudo medir la primera a partir de la verificación de los portales web de los GR. Adicionalmente, se propuso como variable efectiva la implementación de audiencias de rendición de cuentas. Asimismo, es importante recalcar que, en el actual diagnóstico, se ha evaluado la existencia y actualización del PTE, mas no su contenido.

- **Participación**

En esta dimensión se consideró preliminarmente la siguiente variable:

- **GR.7.1.** El GR implementa el Presupuesto Participativo.

Para medir esta variable, las fuentes de información fueron las entrevistas con funcionarios de los GR, revisión del portal de presupuesto participativo del MEF y revisión de PTE.

En las entrevistas, los cinco GR participantes respondieron sobre la implementación del presupuesto participativo. Adicionalmente, para los GR de la muestra se revisó el portal de presupuesto participativo del MEF, verificando si registran o no datos de los procesos de relacionados.

Adicionalmente, al revisar los PTE para los 25 GR se verificó si reportan acciones del presupuesto participativo. Con esta información se midió el indicador para el universo de GR.

Variables relevantes para la evaluación: la variable sobre la implementación del presupuesto participativo se considera relevante para la evaluación de las capacidades. Asimismo, se propone verificar la implementación de otros mecanismos de participación, que incluyen la participación en cabildos abiertos y en la elaboración del PDRC. Es así como se propone las siguientes variables para la evaluación:

- Implementación del presupuesto participativo
- Implementa de otros mecanismos de participación

Si bien se puede obtener información de los portales web de los GR y del portal del MEF para presupuesto participativo, estas fuentes tienen, en algunos casos, información desactualizada; por lo tanto, se recomienda utilizar algún instrumento que permita recoger evidencia documental de parte de los GR sobre la implementación del presupuesto participativo y otros mecanismos de participación.

Variables efectivamente medidas: solo se pudo medir la primera variable a partir de la revisión de los portales web de los GR.

- **Seguimiento**

En esta dimensión se consideraron preliminarmente las siguientes variables:

- **GR.8.1.** Muestra experiencia en el manejo de información.
- **GR.8.2.** Muestra experiencia en la implementación y uso de sistemas de información.

La única fuente disponible para medir estas variables fueron las entrevistas realizadas a funcionarios y representantes comunitarios. Para los cinco GR participantes, se obtuvo respuestas. Se tomó en cuenta la declaración de los funcionarios sobre si recopilan y analizan información y la de los representantes comunitarios sobre si reciben de parte del GR información para la toma de decisiones en la IAR.

Variables relevantes para la evaluación: dada la dificultad para medir las variables propuestas, debido a que las definiciones son relativamente ambiguas y no existen medios de verificación objetivos, se propone utilizar como proxy de la capacidad de generación de información al estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes. Adicionalmente, para verificar que existe capacidad de análisis de la información se propone verificar si es que se elaboran reportes a partir de la información disponible vinculada al DIT. Es así como se proponen las siguientes variables para la evaluación:

- Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes
- Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT

La primera variable puede medirse verificando directamente el padrón nominal. Para la segunda variable debe utilizarse un instrumento que permita recoger evidencia documental directamente de los GR.

Variables efectivamente medidas: solo fue posible medir la primera variable a partir de las entrevistas. Por lo tanto, esta solo se midió para la muestra de GR.

- **Variables adicionales**

Durante la elaboración del diagnóstico se evidenció la importancia de la inclusión de variables vinculadas de manera específica a la experiencia del GR en temas DIT. Es así como se identificaron dos variables relevantes para la evaluación.

Variables relevantes para la evaluación:

- Decisiones sobre la articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT
- Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia

Para ambas variables debe desarrollarse un instrumento que permita recoger evidencia directamente de los GR. En el caso de la primera variable puede ser documentación sobre decisiones tomadas en las IAR o en el Consejo Regional, informes sobre acciones tomadas o propuestas, etc. En el caso de la segunda variable, puede recogerse información del POI, reportes de ejecución de actividades o servicios, entre otros.

Variables efectivamente medidas: las variables propuestas no pudieron ser medidas, por lo tanto, se propone el siguiente proxy.

- Cumplimiento de metas de cobertura del FED

Esta variable se mide a partir de los resultados del FED.

- **Listado de variables relevantes para la evaluación y variables efectivamente medidas**

En el siguiente cuadro se muestra la relación de variables relevantes para la evaluación de las capacidades territoriales de los GR según el análisis realizado, así como las variables efectivamente medidas.

Cuadro N° 14: Variables relevantes para la evaluación y variables efectivamente medidas – GR

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados	Cantidad de instrumentos principales (PDLC, PEI, ROF) con los que cuenta el GL y se encuentran vigentes.		Se mantiene la variable relevante para la evaluación	Portal web del GR	Portal web del GR
Cantidad de instrumentos adicionales	Cantidad de instrumentos adicionales		Se mantiene la variable relevante para la evaluación	Portal web del GR	Portal web del GR

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
(Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	(Mapa de procesos y MAPRO) con los que cuenta el GL y se encuentran vigentes.				
GR con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado	GR que cuenta con un porcentaje de ejecución (devengado/PIM) del gasto corriente por encima de la mediana de ejecución de los GR de su categoría (definida por tipo de GR y PIM).	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		SIAF	SIAF
GR con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	GR que cuenta con un porcentaje de ejecución (devengado/PIM) del gasto de capital por encima de la mediana de ejecución de los GR de su categoría (definida por tipo de GR y PIM).	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		SIAF	SIAF
Situación de la IAR	Identifica si el GL cuenta con IAR activa.	No se midió			
Frecuencia con que sesiona la IAR	Cantidad de veces que se reúne la IAR al mes.	No se midió			
La IAR realiza acciones vinculadas al DIT	Identifica si la IAR toma decisiones o da recomendaciones vinculadas a los servicios o actividades vinculados al DIT.	No se midió			
		La IAR implementa Kit de herramientas	Identifica si la IAR implementa Kit de	Resultados FED	Resultados FED

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
		para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT).	herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al DIT.		
Cantidad de personal del GR	Identifica si el GR cuenta con personal suficiente para la entrega de los productos.	No se midió			
Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	Identifica si el GR cuenta con personal con perfil idóneo para la gestión de servicios sociales	No se midió			
Porcentaje de compromisos de gestión en el FED	Porcentaje de compromisos de gestión del FED que cumplió el GR.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		Resultados FED	Resultados FED
Situación del portal de transparencia estándar	Identifica si el GR cuenta con un PTE con información completa y actualizada.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		Portal web del GR	Portal web del GR
Implementación de audiencias rendición de cuentas	Identifica si el GR realiza audiencias de rendición de cuentas.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		PTE del GR	PTE del GR
Implementación del presupuesto participativo	Identifica si el GR implementa el presupuesto participativo.	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		Portal web del GR	Portal web del GR
Implementa de otros mecanismos de participación	Identifica si el GR implementa otros mecanismos de participación. Se toma en cuenta la participación en cabildos abiertos y en la elaboración del PDRC	No se midió			

Variables relevantes para la evaluación		Variables efectivamente medidas			
Denominación	Descripción	Denominación	Descripción	Fuente	
				Universo	Muestra
Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	Se mantiene la variable relevante para la evaluación		No se midió	Entrevistas
Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	No se midió			
Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	Identifica si el GR toma decisiones sobre articulación de intervenciones en su territorio en función a información disponible sobre el DIT	No se midió			
Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	Identifica si el GR presta servicios o realiza actividades dirigidas a la primera infancia.	No se midió			
		Cumplimiento de metas de cobertura del FED	Porcentaje de metas de cobertura del FED que cumplió el GR.	Resultados FED	Resultados FED

Elaboración: propia

8.5 Medición de capacidades a partir de las variables definidas

En esta sección se presentan las capacidades que se propone evaluar para realizar el diagnóstico de los GL y GR, así como la metodología que se utilizará para medir cada una de ellas.

Las capacidades que se propone evaluar para el diagnóstico de los GL y GR son las siguientes:

- Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal
- Capacidad 2: Capacidad de planificación

- Capacidad 3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones
- Capacidad 4: Capacidad de gestión
- Capacidad 5: Fomento de transparencia
- Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
- Capacidad 7: Capacidad de manejo de información
- Capacidad 8: Experiencia en tema DIT

Cada capacidad se medirá utilizando categorías secuenciales con valores que van del 0 al 2 y en algunos casos del 0 al 1. La valoración de las capacidades se determinará a partir de las variables incluidas en su medición y la complejidad de los criterios evaluados. Estas secuencias representan el nivel de desarrollo en cada capacidad. En este sentido, el nivel 0 se asignará a los GL o GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado en el desempeño de la capacidad. Los niveles 1 o 2 se asignarán según el nivel de desarrollo de la municipalidad correspondiente en la capacidad evaluada.

En las capacidades más complejas, que en el modelo de diagnóstico propuesto incorporan más variables en su medición o tienen diversos niveles de desarrollo, se obtienen tres categorías que describen el nivel de desarrollo alcanzado en la capacidad (Ver Cuadro N° 15).

Cuadro N° 15: Definición de los niveles alcanzados por GL y GR para las capacidades más complejas

Nivel	Descripción
0	No cumple con criterios mínimos de desarrollo de la capacidad
1	Cumple con criterios mínimos de desarrollo de la capacidad
2	Adicional al cumplimiento de los criterios mínimos, cumple con otros criterios, alcanzando el máximo desarrollo de la capacidad.

Elaboración: propia

En las capacidades de menor complejidad, sólo se obtienen dos categorías que indican si la capacidad se encuentra desarrollada o no (Ver Cuadro N° 16: Definición de los niveles alcanzados por GL y GR para las capacidades).

Cuadro N° 16: Definición de los niveles alcanzados por GL y GR para las capacidades de menor complejidad

Nivel	Descripción
0	No cumple con criterios mínimos de desarrollo de la capacidad
1	Cumple con criterios mínimos de desarrollo de la capacidad

Elaboración: propia

A continuación, en los Cuadro N° 17 y Cuadro N° 18 se muestran los niveles alcanzados por GL y GR en cada capacidad según su medición, respectivamente.

Cuadro N° 17: Niveles alcanzados en cada capacidad según tipo de medición para GL

Capacidad	Medición	Nivel
1: Capacidad de ejecución presupuestal	Óptima	0-1
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
2: Capacidad de planificación	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	0-1
	Efectiva – muestra	0-2
3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
4: Capacidad de gestión	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
5: Fomento de transparencia	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
6: Fomento de la participación comunitaria	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
7: Capacidad de manejo de información	Óptima	0-1
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
8: Experiencia en tema DIT	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	

Elaboración: propia

Cuadro N° 18: Niveles alcanzados en cada capacidad según tipo de medición para GR

Capacidad	Medición	Nivel
1: Capacidad de ejecución presupuestal	Óptima	0-1
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
2: Capacidad de planificación	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	0-1
	Efectiva – muestra	
3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
4: Capacidad de gestión	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	0-1
	Efectiva – muestra	
5: Fomento de transparencia	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	
6: Fomento de la participación comunitaria	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	0-1
	Efectiva – muestra	
7: Capacidad de manejo de información ¹	Óptima	0-1
	Efectiva – muestra	
8: Experiencia en tema DIT	Óptima	0-2
	Efectiva – universo	
	Efectiva – muestra	

¹ La medición efectiva para capacidad 7 se realizó sólo para la muestra de GR. El motivo se presenta líneas posteriores en la descripción de medición de la capacidad.

Elaboración: propia

En la sección 9 se presentan los roles por nivel de gobierno en la provisión de los productos 3000891 y 3000892, asimismo, se muestra la relación entre los que pueden ser entregados a los GL y GR y las capacidades previamente definidas.

A continuación, se presentará la metodología de medición en función a las variables definidas en la sección 8.4. Para cada capacidad se mostrará la metodología de medición utilizando las variables relevantes para la evaluación, es decir la cuantificación óptima de la capacidad. Luego, de ser el caso, se presentará la medición efectiva de la capacidad, tomando en cuenta las variables efectivamente medidas, es decir, las que pudieron dimensionarse en función a la información disponible. Cabe indicar que en la medición óptima no se menciona la fuente de información. En relación con esto, en la sección 8.4 se han recomendado las mejores formas de medir cada variable relevante para la evaluación, pero la definición de las fuentes e instrumentos específicos para la medición se presentarán en el producto final de esta consultoría como parte de una

propuesta de instrumento de evaluación para la incorporación de GL y GR al proceso de transición.

8.5.1 Gobiernos Locales

Para la medición de cada una de las capacidades se utiliza un conjunto de variables. A continuación, se detalla las variables utilizadas en cada caso:

Cuadro N° 19: Variables relevantes para la evaluación y efectivamente medidas por cada capacidad - GL

Capacidad	Variables relevantes para la evaluación	Variables efectivamente medidas
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal	GL con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado	
	GL con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	
Capacidad 2: Capacidad de planificación	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados ²⁴	
	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	
Capacidad 3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	Situación de la IAL	
	Frecuencia con que sesiona la IAL	
	La IAL realiza acciones vinculadas al DIT	
		Cantidad de herramientas que utiliza la IAL para hacer seguimiento
Capacidad 4: Capacidad de gestión	Cantidad de personal del GL	
	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	
	Porcentaje de metas cumplidas en el PI	
		Percepción del representante comunitario sobre la capacidad de gestión del GL
Capacidad 5: Fomento de transparencia	Situación del portal de transparencia estándar	
	Implementación de audiencias rendición de cuentas	
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria	Implementación del presupuesto participativo	
	Implementa de otros mecanismos de participación	
Capacidad 7: Capacidad de	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	

²⁴ En el actual diagnóstico se ha evaluado la existencia y vigencia de los instrumentos de planificación, mas no el contenido de estos. Para la futura evaluación de los gobiernos subnacionales, se recomienda revisar el contenido de los instrumentos para medir la capacidad 2.

Capacidad	VARIABLES RELEVANTES PARA LA EVALUACIÓN	VARIABLES EFECTIVAMENTE MEDIDAS
manejo de información	Cantidad de computadoras	
Capacidad 8: Experiencia en tema DIT	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	
	Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	
		Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4 del PI

Elaboración: propia

A continuación, se detalla la definición y construcción de cada capacidad, utilizando las variables mencionadas.

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

Esta mide el desempeño de la entidad en relación a la ejecución de su presupuesto institucional asignado de manera oportuna en el periodo anual correspondiente.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de ejecución presupuestal – Capacidad 1 en los gobiernos locales. Esta se categoriza en dos niveles: nivel 0 y nivel 1. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el segundo, a los GL que hayan cumplido con los criterios planteados.

Cuadro N° 20: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Locales – medición óptima

Capacidad		C1 – Capacidad de ejecución presupuestal	
Variables utilizadas	C1_1	GL con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado	
		0	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.
		1	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.
		GL con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	
	C1_2	0	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.
		1	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.
Fórmula	0	C1_1=0 v C1_2=0 No se cumple al menos alguna de las dos condiciones siguientes: - El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado - El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	

Capacidad		C1 – Capacidad de ejecución presupuestal	
	1	$C1_1=1 \wedge$ $C1_2=1$	Se cumplen las dos condiciones siguientes: - El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado - El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 1 en el estudio se emplearon dos variables binarias: GL con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado (C1_1) y GL con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado (C1_2). La fuente de información fue la base de datos del SIAF.

Para construir ambas variables, se clasificaron los GL según tipologías para posteriormente realizar cálculos según los grupos resultantes. Para el caso de los municipios distritales, se les agrupó según la tipología según la PCM y, para los municipios provinciales, según la tipología según el MEF. En cada grupo se calcularon los percentiles 25, 50 y 75 del PIM; obteniéndose los subgrupos (i) PIM menor o igual a P25; (ii) PIM mayor a P25 y menor o igual a P50, (iii) PIM mayor a P50 y menor o igual a P75; (iv) PIM mayor a P75. Para cada subgrupo, se calculó la mediana del porcentaje de ejecución de gasto corriente²⁵ y porcentaje de ejecución de gasto de capital²⁶. Ambos resultados se redondearon al segundo decimal y se consideraron como el valor mínimo de porcentaje de ejecución para cada subgrupo. Dichos valores mínimos se compararon con el porcentaje de ejecución de gasto corriente y gasto de capital, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GL tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo (no adecuado); o si era superior al valor mínimo del subgrupo (adecuado).

A partir de la construcción de estas variables, se elabora la capacidad de ejecución presupuestal de los municipios mediante la construcción de una variable binaria. Se considera que no cumple con dicha capacidad cuando el GL no tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado o un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado. Es decir, cuando el GL obtuvo un porcentaje de ejecución menor o igual al valor mínimo (Nivel 0). Por el contrario, se considera que el GL cumple con dicha

²⁵ Presupuesto devengado de gasto corriente dividido entre PIM de gasto corriente

²⁶ Presupuesto devengado de gasto de capital dividido entre PIM de gasto de capital

capacidad cuando tiene un porcentaje de ejecución adecuado para ambos tipos de gastos (Nivel 1).

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

Esta mide la existencia y vigencia de instrumentos de gestión esenciales para la planificación y la operación de la entidad en el periodo de análisis correspondiente. Se priorizaron tres instrumentos de gestión para el análisis: PEI, PDC y ROF.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de planificación – Capacidad 2 en los gobiernos locales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 21: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales – medición óptima

Capacidad		Capacidad 2: Capacidad de planificación	
Variables utilizadas	C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados	
		1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente
	C2_2	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	
		1	Cuenta con 1 instrumento adicional vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos adicional vigente
Fórmula	0	$C2_1 < 2$	Cuenta con menos de 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados
	1	$C2_1 \geq 2$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados
	2	$C2_1 \geq 2 \wedge C2_2 \geq 1$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados y con al menos un documento adicional vigente

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Es importante precisar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. En efecto, no se encontró datos suficientes para medir la variable C2_2 en fuentes secundarias, por lo tanto, no pudo ser medida para el universo.

Medición efectiva para el universo

La medición efectiva para el universo no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, la presente capacidad se categoriza en dos niveles: nivel 0 y nivel 1; y se plantean nuevos criterios de clasificación.

En efecto, para calcular la capacidad 2 en el estudio, se empleó una variable categórica: Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI y ROF) vigentes²⁷ (C2_1). La fuente de información utilizada fue RENAMU.

A partir de la construcción de la variable C2_1, se elabora la capacidad de planificación de los municipios del universo. Se establece que el GL no cumple con dicha capacidad cuando no cuenta con al menos dos de los principales instrumentos de planificación (Nivel 0). Por otro lado, de contar con dos o más instrumentos de planificación, se considera que el GL alcanza el nivel 1 en la capacidad evaluada (Nivel 1).

Cuadro N° 22: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo

Capacidad		C2 – Capacidad de planificación	
Variables utilizadas	C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes	
		1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente
		3	Cuenta con 3 instrumentos principales vigente
Fuentes		RENAMU	
Fórmula	0	$C2_1 < 2$	La cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes es menor a 2
	1	$C2_1 \geq 2$	La cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes es igual o mayor a 2

Elaboración: propia

Medición efectiva para la muestra

La medición efectiva para la muestra utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 2 en la muestra, se emplearon dos variables categóricas: Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI y ROF) vigentes²⁸ (C2_1) y Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos –

²⁷ Para la medición efectiva de la capacidad 2, la variable C2_1 solo evalúa la existencia y vigencia del PDLC, PEI y ROF, mas no el contenido de estos instrumentos de planificación.

²⁸ Para la medición efectiva de la capacidad 2, la variable C2_1 solo evalúa la existencia y vigencia del PDLC, PEI y ROF, mas no el contenido de estos instrumentos de planificación.

MAPRO) vigentes²⁹ (C2_2). Las fuentes de información utilizadas fueron RENAMU complementado con entrevistas y entrevistas, respectivamente.

A partir de la construcción de ambas variables, se elabora la capacidad de planificación de los municipios de la muestra. Se establece que el GL no cumple con dicha capacidad cuando no cuenta con al menos dos de los principales instrumentos de planificación (Nivel 0). Por otro lado, de contar con dos o más instrumentos de planificación, se considera que el GL alcanza el nivel 1 en la capacidad evaluada. Adicionalmente, si el GL cuenta con dos o más instrumentos principales y tiene al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO), alcanza el nivel máximo de 2.

Cuadro N° 23: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales – medición efectiva para la muestra

Capacidad		C2 – Capacidad de planificación	
Variables utilizadas	C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes	
		1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente
	C2_2	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	
		1	Cuenta con 1 instrumento adicional vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos adicionales vigentes
Fuentes	- C2_1: RENAMU complementado con entrevistas. - C2_2: entrevistas		
Fórmula	0	$C2_1 < 2$	La cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes es menor a 2
	1	$C2_1 \geq 2$	La cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes es igual o mayor a 2
	2	$C2_1 \geq 2 \wedge C2_2 \geq 1$	La cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes es igual o mayor a 2 y tiene al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO)

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones**

Esta mide la existencia y el funcionamiento de un espacio de articulación de esfuerzos para un diálogo y labor intersectorial e intergubernamental en el territorio.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones – Capacidad 3 en

²⁹ Para la medición efectiva de la capacidad 2, la variable C2_2 solo evalúa la existencia y vigencia del Mapa de procesos y MAPRO, mas no el contenido de estos instrumentos de planificación.

los gobiernos locales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 24: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Locales – medición óptima

Capacidad		Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
Variables utilizadas	C3_1	Situación de la IAL	
		0	El GL no cuenta con una IAL activa
		1	El GL cuenta con una IAL activa
	C3_2	Frecuencia con que sesiona la IAL	
		0	La IAL no sesiona con una frecuencia al menos mensual
		1	La IAL sesiona con una frecuencia al menos mensual
	C3_3	La IAL realiza acciones vinculadas al DIT	
		0	La IAL no realiza acciones vinculadas al DIT
		1	La IAL realiza acciones vinculadas al DIT
Fórmula	0	$C2_1=0 \vee C2_2=0$	No se cumple al menos una de las 2 siguientes condiciones: - El GL cuenta con una IAL activa - La IAL sesiona con una frecuencia al menos mensual
	1	$C2_1=1 \wedge C2_2=1$	Se cumplen las 2 siguientes condiciones: - El GL cuenta con una IAL activa - La IAL sesiona con una frecuencia al menos mensual
	2	$C2_1=1 \wedge C2_2=1 \wedge C2_3=1$	Se cumplen las 3 siguientes condiciones: - El GL cuenta con una IAL activa - La IAL sesiona con una frecuencia al menos mensual - La IAL realiza acciones vinculadas al DIT

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, no se pudo recoger información de las tres variables definidas en fuentes secundarias ni primarias. Por ello, se utilizó una variable proxy para la medición. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización: nivel 0, nivel 1 y nivel 2; y nuevos criterios para la clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 3 en el universo y muestra, se empleó una variable categórica: Cantidad de herramientas que utiliza la IAL para hacer seguimiento (C3_1). La fuente de información utilizada fue Sello Municipal.

Con respecto a la construcción de la variable C3_1, se utilizó información sobre la meta de cantidad de herramientas para el GL el valor alcanzado por el GL en dicho indicador. A partir de ello, la variable se clasifica en tres grupos: (i) La IAL no utiliza ninguna

herramienta; (ii) la IAL utiliza al menos una herramienta; y (iii) la IAL alcanzó la meta de cantidad de herramientas.

A partir de la construcción de esta variable, se evalúa la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad cuando la IAL no emplea ninguna herramienta (Nivel 0). De contar con al menos una herramienta, se considera que existe una IAL en la localidad evaluada y, por lo tanto, alcanza el nivel 1. Finalmente, si la IAL alcanzó la meta de cantidad de herramientas, se posiciona en el nivel máximo de la capacidad evaluada (Nivel 2).

Cuadro N° 25: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo y la muestra

Capacidad		C3 – Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
Variables utilizadas	C3_1	Cantidad de herramientas que utiliza la IAL para hacer seguimiento	
		1	La IAL no utiliza ninguna herramienta
		2	La IAL utiliza al menos una herramienta
		3	La IAL alcanzó la meta de cantidad de herramientas
Fuentes		Resultados de Sello Municipal	
Fórmula	0	C3_1=1	La IAL no utiliza ninguna herramienta
	1	C3_1=2	La IAL utiliza al menos una herramienta (proxy de que la IAL existe)
	2	C3_1=3	La IAL alcanzó la meta de cantidad de herramientas

Elaboración: propia

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

Esta mide la respuesta organizacional de la entidad ante el despliegue de un proceso de prestación de servicios sociales y de una actividad específica (Cuna Más), cuantificando el personal asignado e identificando la percepción de un actor de la comunidad, respectivamente.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de gestión – Capacidad 4 en los gobiernos locales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

**Cuadro N° 26: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 –
Gobiernos Locales – medición óptima**

Capacidad		Capacidad 4: Capacidad de gestión	
Variables utilizadas	C4_1	Cantidad de personal del GL	
		0	El GL no cuenta con personal suficiente
		1	El GL cuenta con personal suficiente
	C4_2	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	
		0	El GL no cuenta con personal con perfil adecuado
		1	El GL cuenta con personal con perfil adecuado
	C4_3	Porcentaje de metas cumplidas en el PI	
		0	El GL no cumplió con al menos 50% de las metas del PI
		1	El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI
Fórmula	0	C4_1=0	El GL no cuenta con personal suficiente
	1	C4_1=1	El GL cuenta con personal suficiente
	2	C4_1=1 \wedge C4_2=1 \wedge C4_3=1	Se cumplen las 3 condiciones siguientes: - El GL cuenta con personal suficiente - El GL cuenta con personal con perfil adecuado - El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI

Elaboración: propia

● **Medición efectiva**

Es importante precisar que no se pudo recoger información de la variable “Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales” mediante fuentes primarias o secundarias.

Medición efectiva para el universo

La medición efectiva para el universo no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, la clasificación de la presente capacidad se mantiene con tres niveles, pero con diferentes criterios.

De esta manera, para calcular la capacidad 4 en el universo, se emplearon dos variables binarias: El GL cuenta con personal suficiente (C4_1) y el GL cumplió al menos el 50% de las metas del PI (C4_2). Las fuentes de información utilizadas fueron RENAMU y los resultados del PI, respectivamente.

La variable vinculada al personal suficiente en una municipalidad (C4_1) fue calculada mediante la clasificación por tipologías. Para el caso de distritos, se consideró la tipología PCM y, para el caso de provincias, la tipología MEF. Para cada grupo, se estimó la media de la cantidad de personal declarada (profesional y técnico) con el que se cuentan las municipalidades integrantes. Cabe precisar que, previo al cálculo de la media, se descartaron los valores extremos de cada grupo. Posteriormente, las medias de cada tipología se redondearon y se consideraron como el mínimo de personal requerido. Por último, se compararon dichos resultados con la cantidad de persona declarada por cada GL, según tipologías.

En cuanto a la segunda variable (C4_2), el porcentaje de metas cumplidas de PI por el GL se calculó dividiendo la cantidad de metas cumplidas entre la cantidad de metas que el GL debió cumplir según su clasificación del PI. A partir de este cálculo, se verificó si la municipalidad cumplió con al menos 50% de las metas.

A partir de la construcción de estas variables, se evalúa la capacidad de gestión de las municipalidades mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad cuando el GL no cuenta con personal suficiente; es decir, cuando se registra menos personal que la cantidad del personal mínimo según su tipología (Nivel 0). De contar con personal suficiente, el GL alcanza el nivel 1 en la capacidad evaluada. Finalmente, si se cumple con la condición anterior y el GL cumplió más del 50% de las metas establecidas del PI, entonces se considera que alcanza el máximo nivel de la capacidad 4 (Nivel 2).

Cuadro N° 27: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo

Capacidad		C4 – Capacidad de gestión	
Variables utilizadas	C4_1	El GL cuenta con personal suficiente	
		0	El GL cuenta con menos personal que la cantidad de personal mínimo
		1	El GL cuenta con igual o más personal que la cantidad de personal mínimo
	C4_2	Cumplió al menos el 50% de las metas del PI	
		0	El GL cumplió menos del 50% de las metas
		1	El GL cumplió igual o más del 50% de las metas
Fuentes		- RENAMU - Resultados del PI	
Fórmula	0	C4_1=0	El GL no cuenta con personal suficiente
	1	C4_1=1	El GL cuenta con personal suficiente
	2	C4_1=1 \wedge C4_2=1	Se cumplen las dos condiciones siguientes: - El GL cuenta con personal suficiente - El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI

Elaboración: propia

Medición efectiva para la muestra

La medición efectiva para la muestra no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Sin embargo, a diferencia de la medición efectiva para el universo, en esta medición se agrega una variable mediante la información de las entrevistas a representantes de la comunidad. Como resultado, la categorización de la capacidad presenta tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2; y se plantean nuevos criterios de clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 4 en la muestra, se emplearon tres variables binarias: El GL cuenta con personal suficiente (C4_1), el GL cumplió al menos el 50% de las metas del PI (C4_2) y la percepción del representante comunitario sobre la

capacidad de gestión del GL (C4_3). Las fuentes de información utilizadas para medir C4_1, C4_2 y C4_3 fueron RENAMU, resultados del PI y entrevistas a representantes de la sociedad civil, respectivamente.

El cálculo de las dos primeras C4_1 y C4_2 es idéntico al explicado en la medición efectiva para el universo.

Con respecto a la variable vinculada a la percepción de los representantes comunitarios (C4_3), esta fue construida en base a la pregunta que se le hizo a los entrevistados respecto a la capacidad de gestión del GL. A partir de este registro, se categorizaron las respuestas en percepción positiva y negativa.

A partir de la construcción de estas variables, se evalúa la capacidad de gestión de las municipalidades mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad cuando el GL no cuenta con personal suficiente; es decir, cuando se registra menos personal que la cantidad del personal mínimo según su tipología (Nivel 0). De contar con personal suficiente, se considera que el GL alcanza el nivel 1 de la capacidad evaluada. Finalmente, para alcanzar el nivel máximo, se debe cumplir con la condición anterior, el GL debe cumplir al menos el 50% de las metas del PI y el representante comunitario debe tener una percepción positiva sobre la capacidad de gestión del gobierno (Nivel 2).

Cuadro N° 28: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Locales – medición efectiva para la muestra

Capacidad		C4 – Capacidad de gestión	
Variables utilizadas	C4_1	El GL cuenta con personal suficiente	
		0	El GL cuenta con menos personal que la cantidad de personal mínimo
		1	El GL cuenta con igual o más personal que la cantidad de personal mínimo
	C4_2	Cumplió al menos el 50% de las metas del PI	
		0	El GL cumplió menos del 50% de las metas
		1	El GL cumplió igual o más del 50% de las metas
	C4_3	Percepción del representante comunitario sobre la capacidad de gestión del GL	
		0	El representante comunitario tiene una percepción negativa sobre la capacidad de gestión del GL
		1	El representante comunitario tiene una percepción positiva sobre la capacidad de gestión del GL
Fuentes	<ul style="list-style-type: none"> - RENAMU - Resultados del PI - Entrevistas con representantes comunitarios 		
Fórmula	0	C4_1=0	El GL no cuenta con personal suficiente
	1	C4_1=1	El GL cuenta con personal suficiente

Capacidad		C4 – Capacidad de gestión	
	2	C4_1=1 \wedge C4_2=1 \wedge C4_3=1	- El GL cuenta con personal suficiente - El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI - El representante comunitario tiene una percepción positiva sobre la capacidad de gestión del GL

Elaboración: propia

- **Capacidad 5: Fomento de transparencia**

Esta mide la decisión de la entidad de promover que se comuniquen de manera clara y accesible los asuntos vinculados a los procesos y resultados a su cargo, incluyendo el empleo de recursos públicos.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima del Fomento de transparencia – Capacidad 5 en los gobiernos locales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 29: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 – Gobiernos Locales – medición óptima

Capacidad		Capacidad 5: Fomento de la transparencia	
Variables utilizadas	C5_1	Situación del portal de transparencia institucional	
		0	El GL no cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
		1	El GL cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
	C5_2	Implementación de audiencias rendición de cuentas	
		0	El GL no realiza audiencias rendición de cuentas
		1	El GL realiza audiencias rendición de cuentas
Fórmula	0	C5_1=0	El GL no cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
	1	C5_1=1	El GL cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
	2	C5_1=1 \wedge C5_2=1	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El GL cuenta con portal de transparencia institucional actualizado - El GL realiza audiencias rendición de cuentas

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 5 en el estudio, se emplearon dos variables binarias: el GL declara que cuenta³⁰ con Portal de Transparencia Institucional (PTI) actualizado (C5_1) y el GL realiza rendición de cuentas (C5_2). Adicionalmente, si bien la fuente de información utilizada fue RENAMU, es importante precisar que, para la muestra, se complementó con los portales web de los GL (para medir C5_1) y las entrevistas (para medir C5_2).

Para la construcción de la primera variable (C5_1) se verificó en el RENAMU si el GL declaró que cuenta con un PTI actualizado. En cuanto a la segunda, se revisó el módulo de formas de participación de la población del RENAMU y se identificó si el GL declaró que realiza audiencias públicas para la rendición de cuentas.

A partir de la elaboración de estas variables, se evalúa la capacidad del fomento de transparencia por parte de las municipalidades mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad cuando el GL no tiene el PTI actualizado (Nivel 0). En caso declare que está actualizado o se verifique que está actualizado, se alcanza el nivel 1 de la capacidad evaluada. Si adicional a este criterio se evidencia que el GL realiza rendición de cuentas, entonces logra alcanzar el nivel 2.

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

Esta mide la decisión de la entidad de promover procesos sistemáticos, autónomos y dinámicos de participación con las organizaciones de base y ciudadanía en general para abordar asuntos que conciernen a la comunidad y para la toma de decisiones.

- ***Medición óptima***

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima del Fomento de la participación comunitaria – Capacidad 6 en los gobiernos locales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

³⁰ Para la medición efectiva de la capacidad 5, la variable C5_1 solo evalúa la existencia y actualización del Portal de Transparencia Institucional, mas no su contenido.

**Cuadro N° 30: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 –
Gobiernos Locales – medición óptima**

Capacidad		Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria	
Variables utilizadas	C6_1	Implementación del presupuesto participativo	
		0	El GL no implementa el presupuesto participativo
		1	El GL implementa el presupuesto participativo
	C6_2	Implementa de otros mecanismos de participación	
		0	El GL no implementa otros mecanismos de participación
		1	El GL implementa otros mecanismos de participación
Fórmula	0	C6_1=0	El GL no implementa el presupuesto participativo
	1	C6_1=1	El GL implementa el presupuesto participativo
	2	C6_1=1 \wedge C6_2=1	El GL implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima, pero es importante precisar que las categorías de las variables fueron definidas, nuevamente, a partir de las fuentes de información disponibles. Como resultado, se mantienen los niveles de categorización según la medición óptima; así como sus criterios de clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 6 en el estudio, se emplearon dos variables categóricas: cantidad de años en que el GL implementó el presupuesto participativo (C6_1) y cantidad de años en que el GL implementa otros mecanismos de participación (C6_2). A nivel universo, la fuente de información utilizada fue RENAMU. Adicionalmente, a nivel muestra, se utilizaron entrevistas, complementadas con RENAMU, para medir ambas variables.

Para la construcción de la primera variable, se verificó si el GL declaró que implementa el presupuesto participativo. En cuanto a la segunda, se revisó si el GL declaró que implementa alguno de los siguientes mecanismos: Participación en la elaboración del PDLC y participación en cabildos abiertos.

A partir de la elaboración de estas variables, se evalúa la capacidad del fomento de la participación comunitaria mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad si el GL no implementa el presupuesto participativo (Nivel 0). En caso declare que implementa el presupuesto participativo, se considera que alcanza el nivel 1 de la capacidad evaluada. Si adicional a este criterio se evidencia que el GL implementa otros mecanismos de participación, entonces se considera que alcanza el nivel máximo de la capacidad 6 (Nivel 2).

**Cuadro N° 31: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 –
Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo y la muestra**

Capacidad		C6 – Fomento de la participación comunitaria	
Variables utilizadas	C6_1	Cantidad de años en que el GL implementó el presupuesto participativo	
		0	No implementó presupuesto participativo
		1	Implementó el presupuesto participativo 1 año
		2	Implementó el presupuesto participativo 2 año
		3	Implementó el presupuesto participativo 3 año
	C6_2	Cantidad de años en que el GL implementa otros mecanismos de participación	
		0	No implementa otros mecanismos de participación
		1	Implementó otros mecanismos de participación 1 año
		2	Implementó otros mecanismos de participación 2 año
		3	Implementó otros mecanismos de participación 3 año
<u>Especificaciones:</u> las variables toman valores discretos del 0 al 3.			
Fuentes		Universo: RENAMU Muestra: Entrevistas, complementadas con RENAMU	
Fórmula	0	C6_1=0	El GL no implementa el presupuesto participativo
	1	C6_1=3	El GL implementa el presupuesto participativo
	2	C6_1=1 \wedge C6_2=1	El GL implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación

Elaboración: propia

- **Capacidad 7: Capacidad de manejo de información**

Esta mide el estado de desarrollo de la entidad con relación al ciclo de gestión de la información, el cual inicia con el acopio de datos y culmina con la generación de conocimiento puesto a disposición de la comunidad.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de manejo de información – Capacidad 7 en los gobiernos locales. Esta se categoriza en dos niveles: nivel 0 y nivel 1. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el segundo, a los GL que hayan cumplido con los criterios planteados.

**Cuadro N° 32: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 –
Gobiernos Locales – medición óptima**

Capacidad		Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información	
Variables utilizadas	C7_1	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	
		0	El padrón nominal no se encuentra actualizado
		1	El padrón nominal se encuentra actualizado
	C7_2	Cantidad de computadoras	
		0	El GL tiene menos de una computadora por empleado que la requiere para su trabajo

Capacidad		Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información	
		1	El GL tiene al menos una computadora por empleado que la requiere para su trabajo
Fórmula	0	$C7_1=0 \vee C7_2=0$	No se cumple al menos alguna de las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GL tiene menos de una computadora por empleado que la requiere para su trabajo
	1	$C7_1=1 \wedge C7_2=1$	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GL tiene al menos una computadora por empleado que la requiere para su trabajo

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, mantiene los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 7 en el estudio, se emplearon dos variables binarias: El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años (C7_1) y el GL cuenta con computadoras suficientes (C7_2). Para la primera variable se emplearon los resultados de Sello Municipal y para la segunda, información del RENAMU.

Para la construcción de C7_1, se utilizaron dos variables: la meta esperada para el GL en el indicador y el valor alcanzado por el GL en el indicador. Por su parte, para la elaboración de C7_2, se calculó la cantidad de personal CAS y en planilla (funcionarios, profesionales y técnicos); así como la cantidad de computadoras con la que cuenta el municipio. Posteriormente, se dividió la cantidad de estos equipos entre la cantidad de personal. Con el resultado, se consideró que el GL tiene suficientes computadoras si la división obtenida fue igual o mayor a uno.

A partir de la elaboración de estas variables, se evalúa la capacidad para el manejo de información mediante la construcción de una variable binaria. Se considera que no se cumple con dicha capacidad si el GL no mantiene actualizado el padrón nominal o no cuenta con suficientes computadoras en la municipalidad (Nivel 0). Por el contrario, si el GL mantiene el padrón nominal actualizado y cuenta con suficientes computadoras, entonces alcanza el nivel 1 de la capacidad evaluada.

- **Capacidad 8: Experiencia en tema DIT**

La octava capacidad es la de experiencia en temas DIT en los municipios. Esta mide el nivel de conocimiento y práctica de la entidad en relación a la estrategia DIT para la

construcción de capacidades en niños y niñas con el objetivo de ser competentes a partir de sus potencialidades.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de experiencia en tema DIT – Capacidad 8 en los gobiernos locales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GL que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 33: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Locales – medición óptima

Capacidad		Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información		
Variables utilizadas		C8_1	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	
			0	Los funcionarios del GL no toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
			1	Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
		C8_2	Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	
			0	El GL no implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia
			1	El GL implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia
Fórmula	0	$C8_1=0 \wedge C8_2=0$	No se cumple al menos alguna de las 2 condiciones siguientes: - Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT - El GL implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	
	1	$C8_1=1 \wedge C8_2=0$	Solo se cumple con la siguiente condición - Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT	
	2	$C8_1=1 \wedge C8_2=1$	Se cumplen las 2 condiciones siguientes: - Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT - El GL implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Es importante precisar que no se pudo recoger información de las variables “Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT” e “Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia”. Por lo tanto, se utilizó una variable proxy a partir de fuentes secundarias.

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, si bien se mantienen tres niveles de categorización, los criterios de clasificación varían.

De esta manera, para calcular la capacidad 8 en el estudio, se empleó una variable categórica: Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4 (C8_1). La fuente de información utilizada fue Sello Municipal.

Para la construcción de C8_1, se utilizó información sobre tres ediciones del Sello Municipal (dos del 2020 y una del 2021) y se contabilizaron las ediciones en las que el GL cumplió con la meta 4 – visitas domiciliarias. A partir de ello, la variable se clasifica en tres grupos: (i) cumplió en una edición; (ii) cumplió en dos ediciones; y (iii) cumplió en tres ediciones.

A partir de la construcción de esta variable, se evalúa la experiencia en el tema DIT mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad cuando no se cumplió la meta 4 en ninguna de las tres ediciones (Nivel 0). De cumplir en al menos una edición, se considera que cumple alcanza el nivel 1 de la capacidad evaluada. Finalmente, si cumplió con la meta 4 en las tres ediciones, el GL logra alcanzar el máximo nivel (Nivel 2).

Cuadro N° 34: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Locales – medición efectiva para el universo y la muestra

Capacidad		C8 – Experiencia en temas DIT	
Variables utilizadas	C8_1	Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4	
		1	Cumplió la meta 4 en 1 edición
		2	Cumplió la meta 4 en 2 ediciones
		3	Cumplió la meta 4 en 3 ediciones
Fuentes		Resultados de Sello Municipal	
Fórmula	0	C8_1=0	No se cumplió la meta 4 en ninguna de las 3 ediciones.
	1	C8_1=1 v C8_1=2	Se cumplió la meta 4 en al menos una edición.
	2	C8_1=3	Se cumplió la meta 4 en las 3 ediciones

Elaboración: propia

8.5.2 Gobiernos Regionales

Para la medición de cada una de las capacidades se utiliza un conjunto de variables. A continuación, se detalla las variables utilizadas en cada caso:

Cuadro N° 35: Variables relevantes para la evaluación y efectivamente medidas por cada capacidad - GR

Capacidad	Variables relevantes para la evaluación	Variables efectivamente medidas
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal	GR con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado	
	GR con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	
Capacidad 2: Capacidad de planificación	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados ³¹	
	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	
Capacidad 3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	Situación de la IAR	
	Frecuencia con que sesiona la IAR	
	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT	
		La IAR implementa Kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT).
Capacidad 4: Capacidad de gestión	Cantidad de personal del GR	
	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	
	Porcentaje de compromisos de gestión en el FED	
Capacidad 5: Fomento de transparencia	Situación del portal de transparencia institucional	
	Implementación de audiencias rendición de cuentas	
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria	Implementación del presupuesto participativo	
	Implementa de otros mecanismos de participación	
Capacidad 7: Capacidad de manejo de información	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	
	Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	

³¹ En el actual diagnóstico se ha evaluado la existencia y vigencia de los instrumentos de planificación, mas no el contenido de estos. Para la futura evaluación de los gobiernos subnacionales, se recomienda revisar el contenido de los instrumentos para medir la capacidad 2.

Capacidad	Variables relevantes para la evaluación	Variables efectivamente medidas
Capacidad 8: Experiencia en tema DIT	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	
	Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	
		Cumplimiento de metas de cobertura del FED

Elaboración: propia

A continuación, se detalla la definición y construcción de cada capacidad, utilizando las variables mencionadas.

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

La primera capacidad es la de ejecución presupuestal en los GR. Esta mide el desempeño de la entidad en relación a la ejecución de su presupuesto institucional asignado de manera oportuna en el periodo anual correspondiente.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de ejecución presupuestal – Capacidad 1 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en dos niveles: nivel 0 y nivel 1. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el segundo, a los GR que hayan cumplido con los criterios planteados.

Cuadro N° 36: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Regionales – medición óptima

Capacidad		C1 – Capacidad de ejecución presupuestal	
Variables utilizadas	C1_1	GR con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado	
		0	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.
		1	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.
	C1_2	GR con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	
		0	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.
		1	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.
Fórmula	0	C1_1=0 v C1_2=0	No se cumple al menos alguna de las dos condiciones siguientes: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado

Capacidad		C1 – Capacidad de ejecución presupuestal	
	1	$C1_1=1 \wedge$ $C1_2=1$	Se cumplen las dos condiciones siguientes: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Ambas variables fueron efectivamente medidas. La fuente de información fue la base de datos del SIAF. Se definió como “adecuada” a la ejecución que se encontrara por encima de la mediana del porcentaje de ejecución (presupuesto devengado dividido entre PIM) de los GR.

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 1 en el estudio para GR, se emplearon dos variables binarias: GR con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado (C1_1) y GR con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado (C1_2). La fuente de información fue la base de datos del SIAF.

Para construir ambas variables, se calculó la mediana del porcentaje de ejecución de los GR y se redondearon al segundo decimal. Estos resultados se consideraron como el valor mínimo de porcentaje de ejecución y se compararon con el porcentaje de ejecución de gasto corriente³² y de gasto de capital³³ de cada GR, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GR tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo; o si era superior al valor mínimo.

A partir de la construcción de estas variables, se elabora la capacidad de ejecución presupuestal de los gobiernos mediante la construcción de una variable binaria. Se considera que no cumple con dicha capacidad cuando el GR no tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado o un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado (Nivel 0). Es decir, cuando el GR obtuvo un porcentaje de ejecución menor o igual al valor mínimo. Por el contrario, se considera que el GR cumple con dicha capacidad cuando tiene un porcentaje de ejecución adecuado para ambos tipos de gastos (Nivel 1).

³² Presupuesto devengado de gasto corriente dividido entre PIM de gasto corriente

³³ Presupuesto devengado de gasto de capital dividido entre PIM de gasto de capital

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

La segunda capacidad es la de planificación en los GR. Esta mide la existencia y vigencia de instrumentos de gestión esenciales para la planificación y la operación de la entidad en el periodo de análisis correspondiente. Se priorizaron tres instrumentos de gestión para el análisis: PEI, PDRC y ROF.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de planificación – Capacidad 2 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 37: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Regionales – medición óptima

Capacidad		Capacidad 2: Capacidad de planificación	
Variables utilizadas	C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados	
		1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente
	C2_2	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	
		1	Cuenta con 1 instrumento adicional vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos adicional vigente
Fórmula	0	$C2_1 < 2$	Cuenta con menos de 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados
	1	$C2_1 \geq 2$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados
	2	$C2_1 \geq 2 \wedge C2_2 \geq 1$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados y con al menos un documento adicional vigente

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Esto se debe a que no se encontró datos suficientes para medir la variable C2_2 en fuentes secundarias. Por tanto, se categoriza en dos niveles: nivel 0 y nivel 1; y se plantean nuevos criterios de clasificación.

En efecto, para calcular la capacidad 2 en el estudio para GR, se empleó una variable categórica: Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI y ROF) vigentes³⁴ (C2_1). La fuente de información utilizada fue portales web de los GR.

A partir de la construcción de la variable C2_1, se elabora la capacidad de planificación de los gobiernos. Se establece que el GR no cumple con dicha capacidad cuando no cuenta con al menos dos de los principales instrumentos de planificación. Por otro lado, de contar con dos o más instrumentos de planificación, se considera que el GR alcanza el nivel 1 en la capacidad evaluada.

Cuadro N° 38: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra

Capacidad		C2 – Capacidad de planificación	
Variables utilizadas	C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI, ROF) vigentes	
		1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente
		2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente
		3	Cuenta con 3 instrumentos principales vigente
Fuentes		Portales web de los GR	
Fórmula	0	C2_1 < 2	La cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI, ROF) vigentes es menor a 2
	1	C2_1 ≥ 2	La cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI, ROF) vigentes es igual o mayor a 2

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones**

La tercera capacidad es la de generar articulación territorial de intervenciones en los GR. Esta mide la existencia y el funcionamiento de un espacio de articulación de esfuerzos para un diálogo y labor intersectorial e intergubernamental en el territorio.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones – Capacidad 3 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

³⁴ Para la medición efectiva de la capacidad 2, la variable C2_1 solo evalúa la existencia y vigencia del PDLC, PEI y ROF, mas no el contenido de estos instrumentos de planificación.

**Cuadro N° 39: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 –
Gobiernos Regionales – medición óptima**

Capacidad		Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
Variables utilizadas	C3_1	Situación de la IAR	
		0	El GR no cuenta con una IAR activa
		1	El GR cuenta con una IAR activa
	C3_2	Frecuencia con que sesiona la IAR	
		0	La IAR no sesiona con una frecuencia al menos mensual
		1	La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	C3_3	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT	
		0	La IAR no realiza acciones vinculadas al DIT
		1	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT
Fórmula	0	$C2_1=0 \vee C2_2=0$	No se cumple al menos una de las 2 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	1	$C2_1=1 \wedge C2_2=1$	Se cumplen las 2 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	2	$C2_1=1 \wedge C2_2=1 \wedge C2_3=1$	Se cumplen las 3 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual - La IAR realiza acciones vinculadas al DIT

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, no se pudo recoger información de las tres variables definidas. Por ello, se utilizó una variable proxy para la medición. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización: nivel 0, nivel 1 y nivel 2; y nuevos criterios para la clasificación.

De esta manera, para calcular la capacidad 3 en el universo y muestra, se empleó una variable categórica: La IAR implementa Kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT) (C3_1). La fuente de información utilizada fue la base de resultados FED. A partir de ello, la variable se clasifica en tres grupos: (i) el GR no cumple el compromiso en ninguna de las verificaciones; (ii) el GR cumple el compromiso en al menos una verificación; y (iii) el GR cumple con el compromiso en las dos verificaciones.

Adicionalmente, se evalúa la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad cuando el GR no cumple el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado

de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en ninguna de las verificaciones (Nivel 0). De contar con al menos una verificación, se considera que el GR alcanza el nivel 1. Finalmente, si cuenta con las dos verificaciones, el GR alcanza el nivel máximo de la capacidad evaluada (Nivel 2).

Cuadro N° 40: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra

Capacidad		C3 – Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
Variables utilizadas	C3_1		La IAR implementa Kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT).
		1	El GR no cumple el compromiso en ninguna de las verificaciones
		2	El GR cumple el compromiso en al menos una verificación
		3	El GR cumple el compromiso en las dos verificaciones
Fuentes		Resultados FED	
Fórmula	0	C3_1=1	El GR no cumple el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en ninguna de las verificaciones
	1	C3_1=2	El GR cumple el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en al menos una verificación
	2	C3_1=3	El GR cumple el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en las dos verificaciones

Elaboración: propia

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

La cuarta capacidad es la de gestión en los GR. Esta mide la respuesta organizacional de la entidad ante el despliegue de un proceso de prestación de servicios sociales y de una actividad específica (Cuna Más), cuantificando el personal asignado e identificando la percepción de un actor de la comunidad, respectivamente.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de gestión – Capacidad 4 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

**Cuadro N° 41: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 –
Gobiernos Regionales – medición óptima**

Capacidad		Capacidad 4: Capacidad de gestión	
Variables utilizadas	C4_1	Cantidad de personal del GR	
		0	El GR no cuenta con personal suficiente
		1	El GR cuenta con personal suficiente
	C4_2	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	
		0	El GR no cuenta con personal con perfil adecuado
		1	El GR cuenta con personal con perfil adecuado
	C4_3	Porcentaje de compromisos de gestión en el FED	
		0	El GR no cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED
		1	El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED
Fórmula	0	C4_1=0	El GR no cuenta con personal suficiente
	1	C4_1=1	El GR cuenta con personal suficiente
	2	C4_1=1 \wedge C4_2=1 \wedge C4_3=1	Se cumplen las 3 condiciones siguientes: - El GR cuenta con personal suficiente - El GR cuenta con personal con perfil adecuado - El GR cumplió con al menos 50% de las metas del PI

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, no se pudo recoger información de las variables “Cantidad de personal del GR” ni “Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales”. Por tanto, la presente capacidad se clasifica en dos niveles: nivel 0 y nivel 1; y se plantean nuevos criterios.

De esta manera, para calcular la capacidad 4 en el universo para GR, se empleó una variable binaria: El GR cumplió al menos el 50% de los compromisos de gestión del FED (C4_1). La fuente de información utilizada fue la base de resultados FED.

En cuanto a la construcción de C4_1, el porcentaje de cumplimiento de compromisos del desempeño del FED por el GR se calculó para cada una de las dos verificaciones del año 2021. A partir de estos resultados, se estimó el promedio de los porcentajes de cumplimiento y se evaluó si el GR cumplió con al menos 50% de los compromisos del desempeño del FED.

A partir de la construcción de esta variable, se elabora la capacidad de planificación de los GR mediante la elaboración de una variable categórica. En la medición efectiva para el estudio, se considera que el GR no cumple con dicha capacidad si no cumplió con al menos 50% de los compromisos de gestión del FED (Nivel 0). Por el contrario, si logra

alcanzar o superar el 50% de los compromisos, el GR alcanza el nivel máximo de la capacidad evaluada (Nivel 1).

Cuadro N° 42: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra

Capacidad		C4 – Capacidad de gestión	
Variables utilizadas	C4_3	El GR cumplió al menos el 50% de los compromisos de gestión del FED	
		0	El GR cumplió menos del 50% de las metas
		1	El GR cumplió igual o más del 50% de las metas
	<u>Especificaciones:</u> las variables toman los valores discretos 0 y 1		
Fuentes		Resultados FED	
Fórmula	0	C4_3=0	El GR no cumplió con al menos 50% de los compromisos de gestión del FED
	1	C4_3=1	El GR cumplió con al menos 50% de los compromisos de gestión del FED

Elaboración: propia

- **Capacidad 5: Fomento de transparencia**

La quinta capacidad es la de fomento de transparencia en los GR. Esta mide la decisión de la entidad de promover que se comunique de manera clara y accesible los asuntos vinculados a los procesos y resultados a su cargo, incluyendo el empleo de recursos públicos.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima del Fomento de transparencia – Capacidad 5 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 43: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 – Gobiernos Regionales– medición óptima

Capacidad		Capacidad 5: Fomento de la transparencia	
Variables utilizadas	C5_1	Situación del portal de transparencia institucional	
		0	El GR no cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
		1	El GR cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
	C5_2	Implementación de audiencias rendición de cuentas	
		0	El GR no realiza audiencias rendición de cuentas
1	El GR realiza audiencias rendición de cuentas		
Fórmula	0	C5_1=0	El GR no cuenta con portal de transparencia institucional actualizado

Capacidad		Capacidad 5: Fomento de la transparencia	
	1	C5_1=1	El GR cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
	2	C5_1=1 \wedge C5_2=1	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El GR cuenta con portal de transparencia institucional actualizado - El GR realiza audiencias rendición de cuentas

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Ambas variables fueron efectivamente medidas. La fuente de información fue la información del portal web del GR.

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación.

De esta manera, se verificó que cada PTI cuente con información actualizada en al menos siete de las secciones que contiene³⁵. En cuanto a la segunda, se revisó que el GR haya reportado en el PTI la realización o convocatoria a audiencias públicas al menos un año desde el 2021.

A partir de la elaboración de estas variables, se evalúa la capacidad del fomento de transparencia por parte de los GR mediante la construcción de una variable categórica. Se considera que no se cumple con dicha capacidad cuando el GR no tiene el PTI actualizado (Nivel 0).

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

La sexta capacidad es la de fomento de la participación comunitaria en los GR. Esta mide la decisión de la entidad de promover procesos sistemáticos, autónomos y dinámicos de participación vecinal con las organizaciones de base y ciudadanía en general para abordar asuntos que conciernen a la comunidad y la toma de decisiones de interés común.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima del Fomento de la participación comunitaria – Capacidad 6 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los

³⁵ Para la medición efectiva de la capacidad 5, la variable C5_1 solo evalúa la existencia y actualización del Portal de Transparencia Institucional, mas no su contenido.

GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 44: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Regionales – medición óptima

Capacidad		Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria	
Variables utilizadas	C6_1	Implementación del presupuesto participativo	
		0	El GR no implementa el presupuesto participativo
		1	El GR implementa el presupuesto participativo
	C6_2	Implementa de otros mecanismos de participación	
		0	El GR no implementa otros mecanismos de participación
	1	El GR implementa otros mecanismos de participación	
Fórmula	0	C6_1=0	El GR no implementa el presupuesto participativo
	1	C6_1=1	El GR implementa el presupuesto participativo
	2	C6_1=1 \wedge C6_2=1	El GR implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Medición efectiva para el universo y la muestra

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, la variable “Implementación del presupuesto participativo” presenta otras categorías de acuerdo con la información disponible y la variable “Implementa otros mecanismos de participación” no pudo ser medida. Por tanto, la clasificación de la capacidad presenta dos niveles: nivel 0 y nivel 1; y se plantean nuevos criterios de categorización.

De esta manera, para calcular la capacidad 6 en el estudio, se empleó una variable binaria: El GR implementó el presupuesto participativo (C6_1). La fuente de información utilizada fue el PTI del GR correspondiente.

A partir de la elaboración de C6_1, se evalúa la capacidad del fomento de la participación comunitaria mediante la construcción de una variable categórica. En la medición efectiva para el estudio, se considera que el GR no cumple con dicha capacidad si no implementó el presupuesto participativo (Nivel 0). Por el contrario, se considera que alcanza el nivel máximo de la capacidad evaluada, si el GR implementa el presupuesto participativo desde el proceso del 2022 (Nivel 1).

Cuadro N° 45: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra

Capacidad		C6 – Fomento de la participación comunitaria	
Variables utilizadas	C6_1	El GR implementó el presupuesto participativo	
		0	No implementó presupuesto participativo desde el proceso 2022
		1	Implementó el presupuesto participativo desde el proceso 2022
Fuentes		PTI de los GR	
Fórmula	0	C6_1=0	El GR no implementa el presupuesto participativo
	1	C6_1=1	El GR implementa el presupuesto participativo

Elaboración: propia

- **Capacidad 7: Capacidad de manejo de información**

La séptima capacidad es la de manejo de información en los GR. Esta mide el estado de desarrollo de la entidad con relación al ciclo de gestión de la información, el cual inicia con el acopio de datos y culmina con la generación de conocimiento puesto a disposición de la comunidad.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de manejo de información – Capacidad 7 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en dos niveles: nivel 0 y nivel 1. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el segundo, a los GR que hayan cumplido con los criterios planteados.

Cuadro N° 46: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 – Gobiernos Regionales – medición óptima

Capacidad		Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información	
Variables utilizadas	C7_1	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	
		0	El padrón nominal no se encuentra actualizado
		1	El padrón nominal se encuentra actualizado
	C7_2	Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	
		0	El GR no elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT
	1	El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	
Fórmula	0	C7_1=0 v C7_2=0	No se cumple al menos alguna de las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT

Capacidad		Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información	
	1	C7_1=1 \wedge C7_2=1	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

Es importante precisar que la capacidad 7 solo pudo ser medida para la muestra debido a que la variable efectiva “Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes (C7_1)” fue construida a partir de las entrevistas a funcionarios y representantes de la comunidad. Como es sabido, las entrevistas fueron realizadas únicamente para los gobiernos de la muestra.

Medición efectiva para la muestra

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, la variable “Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT” no pudo ser medida debido a falta de información en fuentes primarias y secundarias. Por tanto, si bien se mantiene dos niveles de categorización; los criterios de clasificación varían.

De esta manera, para calcular la capacidad 7 en el estudio, se empleó una variable binomial: Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes (C7_1). La fuente de información utilizada fue el conjunto de entrevistas con funcionarios y representantes de la comunidad.

Para la construcción de la primera variable, se considera que el padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes está actualizado si el funcionario declara que el GR cumplió con la meta de actualización. En caso contrario, la variable toma un valor de 0, al no cumplir con la actualización del padrón nominal.

A partir de la elaboración de esta variable, se evalúa la capacidad para el manejo de información mediante la construcción de una variable binaria. En la medición efectiva para el estudio, se considera que no se cumple con dicha capacidad si el GR no tiene capacidad de gestión de la información (Nivel 0). Por el contrario, si posee la capacidad de gestión de la información, a partir del cumplimiento de la meta de actualización, el GR alcanza el máximo nivel en la capacidad evaluada (Nivel 1).

**Cuadro N° 47: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 –
Gobiernos Regionales – medición efectiva de la muestra**

Capacidad		C7 - Capacidad para el manejo de información	
Variables utilizadas	C7_1	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	
		0	El GR no cumplió con la meta de actualización del padrón nominal
		1	El GR sí cumplió con la meta de actualización del padrón nominal
Fuentes		Entrevistas funcionarios y representantes de la comunidad	
Fórmula	0	C7_1=0	El GR no tiene capacidad de gestión de la información
	1	C7_1=1	El GR tiene capacidad de gestión de la información

Elaboración: propia

- **Capacidad 8: Experiencia en tema DIT**

La octava capacidad es la de experiencia en temas DIT en los GR. Esta mide el nivel de conocimiento y práctica de la entidad en relación a la estrategia DIT para la construcción de capacidades en niños y niñas con el objetivo de ser competentes a partir de sus potencialidades.

- **Medición óptima**

A continuación, se presentan las variables y fórmulas utilizadas para la medición óptima de la Capacidad de experiencia en tema DIT – Capacidad 8 en los gobiernos regionales. Esta se categoriza en tres niveles: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

**Cuadro N° 48: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 –
Gobiernos Regionales – medición óptima**

Capacidad		Capacidad 8: Capacidad de experiencia en tema DIT	
Variables utilizadas	C8_1	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	
		0	Los funcionarios del GR no toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
		1	Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
		Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	
	C8_2	0	El GR no implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia
1		El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	
Fórmula	0	C8_1=0 \wedge C8_2=0	No se cumple al menos alguna de las 2 condiciones siguientes: - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT - El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia

Capacidad		Capacidad 8: Capacidad de experiencia en tema DIT	
	1	$C8_1=1 \wedge C8_2=0$	Solo se cumple con la siguiente condición - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
	2	$C8_1=1 \wedge C8_2=1$	Se cumplen las 2 condiciones siguientes: - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT - El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia

Elaboración: propia

- **Medición efectiva**

La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. De hecho, no fue posible la recolección de información para las dos variables propuestas. Por tanto, se utilizó un proxy de fuentes secundarias para la medición de la capacidad. Así, para el cálculo de la capacidad 8 en el universo y muestra, se empleó una variable categórica: Cumplimiento de metas de cobertura del FED (C8_1).

Para la construcción de esta variable, se utilizaron los resultados de las siguientes metas registradas en el FED:

- Porcentaje de mujeres con parto institucional, procedentes de los distritos de quintiles 1 y 2 de pobreza departamental que durante su gestación recibieron el paquete integrado de servicios.
- Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses procedentes de distritos de quintiles 1 y 2 de pobreza departamental, que reciben: controles CRED según edad, vacunas básicas según edad, entrega de hierro (gotas, jarabe o micronutrientes), dosaje de hemoglobina entre los 6 a 8 meses de edad, y cuentan con DNI emitido.
- Proporción de niños y niñas menores de 60 meses de edad que NO acceden a agua clorada para consumo humano (cloro residual en muestra de agua de consumo ≥ 0.5 mg/l).
- Porcentaje de niñas y niños de 3 años de edad matriculados y registrados en el SIAGIE, de los distritos de quintiles 1 y 2 de pobreza departamental.

A partir de estas, se definen tres niveles para la variable: nivel 0, nivel 1 y nivel 2. El primero se asignará a los GR que no hayan alcanzado el nivel mínimo esperado; mientras que el resto de los niveles se asignarán según el cumplimiento de los criterios planteados.

Cuadro N° 49: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Regionales – medición efectiva para el universo y la muestra

Capacidad		C8 – Experiencia en temas DIT	
Variables utilizadas	C8_1	Cumplimiento de metas de cobertura del FED	
		1	Cumplió menos del 75% de las metas de cobertura
		2	Cumplió al menos 75% y menos de 100% de las metas de cobertura
		3	Cumplió el 100% de las metas de cobertura
Fuentes		Resultados del FED	
Fórmula	0	C8_1=1	Cumplió menos del 75% de las metas de cobertura
	1	C8_1=2	Cumplió al menos 75% y menos de 100% de las metas de cobertura
	2	C8_1=3	Cumplió el 100% de las metas de cobertura

Elaboración: propia

9. Roles según nivel de gobierno

El Programa Nacional Cuna Más se encuentra elaborando las normas técnicas de los productos 3000891 y 3000892. En las versiones preliminares de estas normas técnicas se definen las competencias para los GR y GL. A continuación, se propone un conjunto de competencias que pueden ser asumidas por los gobiernos subnacionales. Posteriormente, se propone una relación preliminar de los roles que pueden ser otorgados con las capacidades necesarias para su mejor desempeño. Asimismo, se presenta un ejercicio de identificación de procesos en los gobiernos subnacionales como un elemento a considerar en el desarrollo de una institucionalidad base que permita el despliegue apropiado de estas competencias.

9.1 Identificación de roles por nivel de gobierno

En esta sección se identifican los roles que corresponden a cada nivel de gobierno, por lo tanto, los que pueden ser asumidos por los GR y GL. Esta definición de roles se ha realizado tomando como base las competencias por nivel de gobierno establecidas en las versiones de trabajo de las normas técnicas de los productos 3000891 y 3000892. Estos documentos se encuentran en proceso de revisión y aprobación por parte de los sectores que conforma la rectoría colegiada de cada uno de los productos.

Las competencias se agrupan de la siguiente manera:

1. Roles correspondientes a la rectoría de los servicios
2. Roles correspondientes a la ejecución de los servicios
 - a. Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que no pueden ser encargados.³⁶
 - b. Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GL.³⁷
 - c. Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GR.³⁸

9.1.1 Roles correspondientes a la rectoría de los servicios

A continuación, a partir de la normativa vigente y los documentos técnicos alcanzados, se han identificado roles que corresponden a la rectoría de los servicios que presta el PNCM.

³⁶ La figura del “encargo” se desarrolla en la sección 11.1.1 y hace referencia a la entrega temporal y condicionada de la responsabilidad de ejecución de parte de los procesos de la provisión de los servicios, la cual se define en el marco de un convenio interinstitucional.

³⁷ Ídem

³⁸ Ídem

- Formular y aprobar las disposiciones y los documentos técnicos que correspondan y sean necesarios para la operatividad de la línea de producción en cada uno de sus procesos.
- Supervisar el cumplimiento de normas técnicas y estándares.
- Promover acciones de mejora derivada de las evaluaciones.
- Consolidar a nivel nacional la programación de necesidades del presupuesto del Producto y sustentarla ante las instancias correspondientes al interior del MIDIS y a través de este ante el Colegiado y el MEF.
- Capacitar y dar acompañamiento a los equipos técnicos de las entidades que participan en la entrega del producto en los diferentes hitos del proceso, cuando corresponda.
- Proponer a las unidades orgánicas correspondientes investigaciones de carácter científico para generar evidencia sobre eficacia de formas o modalidades de entrega del producto.
- Identificar y establecer mecanismos operativos que maximicen la eficiencia y efectividad en la gestión de los procesos para la entrega del producto, incluyendo características y especificaciones de los insumos que se utilizan.

9.1.2 Roles correspondientes a la ejecución de los servicios

Los roles que se han propuesto para encargar deben definirse en función a un modelo de gestión esperado y considerando la ejecución completa de procesos, además de la aplicación de criterios de eficiencia en la ejecución en los distintos niveles de agregación. En este caso se ha tomado como base las versiones preliminares de las normas técnicas y se ha verificado que se tenga procesos completos en cada nivel de gobierno, de manera acorde a sus competencias. Es así como se determinaron tres grupos: i) roles que no pueden ser encargados; ii) roles que pueden ser encargados a GR; y iii) roles que pueden ser encargados a GL.

Es fundamental definir inicialmente los roles que se pueden conferir a los gobiernos subnacionales para la ejecución de los servicios del PNCM. Luego, realizar el diagnóstico para identificar los GR y GL que tienen las capacidades necesarias para asumir dichos roles.

En este sentido, la siguiente propuesta responde a las fuentes citadas previamente. Luego, se presentará un diagnóstico preliminar de las capacidades institucionales territoriales de los gobiernos subnacionales. Posteriormente, se presentará una propuesta de evaluación para el proceso de transición, con el fin de identificar a posibles participantes de dicho proceso.

- a) Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que no pueden ser encargados

- Coordinar con las unidades orgánicas correspondientes la gestión de la base de datos con la historia de prestaciones públicas que reciben los niños y las niñas para fines de seguimiento longitudinal³⁹.
 - Coordinar con las unidades orgánicas correspondientes las acciones pertinentes para que los GL consoliden la sectorización como una herramienta clave para el seguimiento nominal y la gestión del producto en el territorio.
 - Promover acciones para ejecución de procesos en Línea de Producción.
 - Realizar adquisiciones centralizadas de insumos cuando corresponda.
 - Contratar al personal profesional que forma parte del equipo técnico que brinda soporte técnico a nivel nacional y departamental.
 - Desarrollar el proceso de Certificación de Cuidadores.
 - Desarrollar el proceso de Certificación de Actores comunitarios.
- b) Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GL
- Conducir e implementar los procesos en Línea de Producción, según corresponda.
 - Proveer el producto de acuerdo a estándares.⁴⁰
 - Contratar el personal profesional que forma parte del equipo técnico que brinda soporte técnico a nivel local.
 - Promover la sectorización para fines del producto por parte del GL correspondiente en los ámbitos de provisión a su cargo.
 - Conformar y dar acompañamiento y asistencia técnica a los comités de gestión y consejos de vigilancia.
 - Identificar, captar y afiliar usuarios.⁴¹
 - Captar, seleccionar y reclutar Actores Comunitarios.⁴²
 - Asignar usuarios a cada Actor *Comunitario*.⁴³
 - Organizar y programar visitas domiciliarias.
 - Captar, seleccionar y reclutar Cuidadores.⁴⁴

³⁹ Este concepto aborda la pérdida de contacto con niños y niñas ante fenómenos migratorios.

⁴⁰ En el marco del modelo de cogestión, la Junta Directiva del Comité de Gestión participa en actividades que forman parte de la provisión del producto.

⁴¹ Estas actividades se realizan de manera conjunta con la Junta Directiva del comité de gestión en el marco de modelo de cogestión

⁴² Ídem.

⁴³ Ídem.

⁴⁴ Ídem.

- Asignar usuarios a cada Cuidador.⁴⁵
 - Organizar y programar el plan de experiencias de aprendizaje y la consejería a las familias.
 - Realizar el seguimiento nominal y la generación de alertas en el DIT y derivación considerando el seguimiento longitudinal⁴⁶.
 - Atender oportunamente con servicios complementarios a cargo del GL, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda.
- c) Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GR
- Realizar el seguimiento nominal de los usuarios en su ámbito geográfico considerando el seguimiento longitudinal⁴⁷.
 - Realizar el seguimiento al cumplimiento de normas y estándares en su ámbito.
 - Atender oportunamente con servicios complementarios, a cargo del GR, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda.
 - Coordinar y trabajar articuladamente con las UGEL, Redes de Salud, DEMUNAS y otras instancias involucradas con la entrega de servicios para la atención integral de las niñas y niños.
 - Promover acciones para ejecución de procesos en Línea de Producción.

9.2 Relación entre los roles identificados y las capacidades

A continuación, se presenta una propuesta de relacionamiento entre los roles que pueden ser encargados a los GL y GR, que requiere el PNCM, y las principales capacidades relacionadas para su mejor desempeño. Esto es un ejercicio de gabinete realizado considerando el alcance de los dos niveles de gobierno subnacional mencionados.

9.2.1 Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GL

Estos roles se encuentran acotados al ámbito de autoridad de los GL, el cual posee un perfil más operativo por su cercanía a los usuarios finales y la comunidad, tomando en cuenta que las principales capacidades relacionadas tienen en este caso una aplicación

⁴⁵ Ídem.

⁴⁶ Este concepto aborda la pérdida de contacto con niños y niñas ante fenómenos migratorios.

⁴⁷ Ídem.

y vínculo directo con las personas que residen en el territorio, es decir la interfase entre el servicio público a cargo del Estado y los ciudadanos:

- Conducir e implementar los procesos en Línea de Producción, según corresponda.

Se requiere conocimiento y experiencia (orientada a logro de resultados) en gestión presupuestal, instrumentos de planificación, gestión de recursos, manejo del ciclo de información y desarrollo de las estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 50: Capacidades relacionadas al rol de conducir e implementar los procesos en Línea de Producción, según corresponda

Capacidades relacionadas
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal
Capacidad 2: Capacidad de planificación
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Proveer el producto de acuerdo a estándares.

Se requiere conocimiento y experiencia (logro de resultados) en gestión presupuestal, instrumentos de planificación, gestión de recursos, manejo del ciclo de información y desarrollo de las estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 51: Capacidades relacionadas al rol de proveer el producto de acuerdo a estándares

Capacidades relacionadas
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal
Capacidad 2: Capacidad de planificación
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Contratar el personal profesional que forma parte del equipo técnico que brinda soporte técnico a nivel local.

Se requiere conocimiento y experiencia (logro de resultados) en gestión presupuestal, instrumentos de planificación, gestión de recursos, manejo del ciclo de información, desarrollo de las estrategias y acciones en DIT, además de demostrar integridad institucional informando a la ciudadanía.

Cuadro N° 52: Capacidades relacionadas al rol de contratar el personal profesional que forma parte del equipo técnico que brinda soporte técnico a nivel local

Capacidades relacionadas
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal
Capacidad 2: Capacidad de planificación

Capacidades relacionadas
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 5: Fomento de la transparencia
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Promover la sectorización para fines del producto por parte del GL correspondiente en los ámbitos de provisión a su cargo.

Se requiere conocimiento y experiencia en promover la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, la promoción de la participación activa de los ciudadanos, el manejo del ciclo de información y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 53: Capacidades relacionadas al rol de promover la sectorización para fines del producto por parte del GL correspondiente en los ámbitos de provisión a su cargo

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Conformar y dar acompañamiento y asistencia técnica a los comités de gestión y consejos de vigilancia.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, el manejo del ciclo de información, el desarrollo de estrategias y acciones en DIT, además de promover la participación activa de los ciudadanos.

Cuadro N° 54: Capacidades relacionadas al rol de conformar y dar acompañamiento y asistencia técnica a los comités de gestión y consejos de vigilancia

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Identificar, captar y afiliar usuarios.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, el manejo del ciclo de información, el desarrollo de

estrategias y acciones en DIT, además de promover la participación activa de los ciudadanos.

Cuadro N° 55: Capacidades relacionadas al rol de identificar, captar y afiliar usuarios

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Captar, seleccionar y reclutar Actores Comunitarios.

Se requiere conocimiento y experiencia para contribuir a la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la promoción de la participación activa de los ciudadanos y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 56: Capacidades relacionadas al rol de captar, seleccionar y reclutar Actores Comunitarios

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Asignar usuarios a cada Actor Comunitario.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la promoción de la participación activa de los ciudadanos y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 57: Capacidades relacionadas al rol de asignar usuarios a cada Actor Comunitario

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Organizar y programar visitas domiciliarias.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, la promoción de la participación activa de los ciudadanos, el manejo del ciclo de información y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 58: Capacidades relacionadas al rol de organizar y programar visitas domiciliarias

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Captar, seleccionar y reclutar Cuidadores.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la promoción de la participación activa de los ciudadanos y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 59: Capacidades relacionadas al rol de captar, seleccionar y reclutar Cuidadores

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Asignar usuarios a cada Cuidador.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la promoción de la participación activa de los ciudadanos y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 60: Capacidades relacionadas al rol de asignar usuarios a cada Cuidador

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Organizar y programar el plan de experiencias de aprendizaje y la consejería a las familias.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, la promoción de la participación activa de los ciudadanos y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 61: Capacidades relacionadas al rol de organizar y programar el plan de experiencias de aprendizaje y la consejería a las familias

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Realizar el seguimiento nominal y la generación de alertas en el DIT y derivación considerando el seguimiento longitudinal.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, la promoción de la participación activa de los ciudadanos, el manejo del ciclo de información y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 62: Capacidades relacionadas al rol de realizar seguimiento nominal y la generación de alertas en el DIT y derivación considerando el seguimiento longitudinal

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Atender oportunamente con servicios complementarios a cargo del GL, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, la promoción de la participación activa de los ciudadanos, el manejo del ciclo de información y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 63: Capacidades relacionadas al rol de atender oportunamente con servicios complementarios a cargo del GL, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

9.2.2 Roles correspondientes a la ejecución de los servicios que pueden ser encargados a los GR

Los roles están acotados al ámbito de autoridad de los GR, considerando el perfil de supervisión, la articulación intergubernamental y una labor operativa con diferentes actores, tomando en cuenta que las principales capacidades relacionadas tienen una aplicación en un territorio más extenso que el distrital; incluye la labor con diferentes equipos de gestión locales, los cuales presentarán distintos niveles de desarrollo organizacional:

- Realizar el seguimiento nominal de los usuarios en su ámbito geográfico considerando el seguimiento longitudinal.

Se requiere conocimiento y experiencia en el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, la promoción de la participación activa de los ciudadanos, el manejo del ciclo de información y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 64: Capacidades relacionadas al rol de realizar el seguimiento nominal de los usuarios en su ámbito geográfico, considerando el seguimiento longitudinal

Capacidades relacionadas
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Realizar el seguimiento al cumplimiento de normas y estándares en su ámbito.

Se requiere conocimiento y experiencia en instrumentos de planificación, el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, manejo del ciclo de información, el desarrollo de estrategias y acciones en DIT, además de demostrar integridad institucional informando a la ciudadanía.

Cuadro N° 65: Capacidades relacionadas al rol de realizar el seguimiento al cumplimiento de normas y estándares en su ámbito

Capacidades relacionadas
Capacidad 2: Capacidad de planificación
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 5: Fomento de la transparencia
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Atender oportunamente con servicios complementarios, a cargo del GR, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda.

Se requiere conocimiento y experiencia (logro de resultados) en gestión presupuestal, manejo de instrumentos de planificación, gestión de recursos, manejo del ciclo de información y el desarrollo de estrategias y acciones en DIT.

Cuadro N° 66: Capacidades relacionadas al rol de atender oportunamente con servicios complementarios, a cargo del GR, las alertas en el DIT que se derivan de la provisión del Producto cuando corresponda

Capacidades relacionadas
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal
Capacidad 2: Capacidad de planificación
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Coordinar y trabajar articuladamente con las UGEL, Redes de Salud, DEMUNAS y otras instancias involucradas con la entrega de servicios para la atención integral de las niñas y niños.

Se requiere conocimiento y experiencia en instrumentos de planificación, el logro de la articulación sinérgica entre los actores involucrados del territorio, la gestión de recursos, manejo del ciclo de información, el desarrollo de estrategias y acciones en DIT, además de demostrar integridad institucional informando a la ciudadanía y promover la participación activa de los ciudadanos.

Cuadro N° 67: Capacidades relacionadas al rol de coordinar y trabajar articuladamente con las UGEL, Redes de Salud, DEMUNAS y otras instancias involucradas con la entrega de servicios para la atención integral de las niñas y niños

Capacidades relacionadas
Capacidad 2: Capacidad de planificación
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 5: Fomento de la transparencia
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

- Promover acciones para la ejecución de procesos en Línea de Producción.

Se requiere conocimiento y experiencia (logro de resultados) en gestión presupuestal, gestión de recursos, manejo del ciclo de información, el desarrollo de estrategias y

acciones en DIT, además de demostrar integridad institucional informando a la ciudadanía.

Cuadro N° 68: Capacidades relacionadas al rol de promover acciones para la ejecución de procesos en Línea de Producción

Capacidades relacionadas
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal
Capacidad 4: Capacidad de gestión
Capacidad 5: Fomento de la transparencia
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT

Elaboración: propia

9.3 Ejercicio de identificación de procesos en los niveles de gobierno subnacional

Una pregunta clave que emerge en el estudio es ¿cómo logramos un entorno que promueva un mayor desarrollo organizacional? Esta incógnita es necesaria de resolver para lograr el despliegue de mayores competencias en las entidades públicas, sobre todo en GR y GL. Una respuesta aceptada es que esto se consigue mediante el fortalecimiento de la institucionalidad en el Estado peruano.

De la labor realizada se pueden identificar una serie de atributos necesarios para este propósito:

- Una rectoría definida que se exprese en una conducción sostenida y consistente de la política nacional de protección social establecida.
- El desarrollo de una gestión orientada al desarrollo de la “cadena de valor” de la organización que es acompañada por un proceso de seguimiento y evaluación estratégica nutrido por un flujo de información consistente de la operación de los procesos misionales.
- La migración hacia la constitución de entidades públicas organizadas por procesos que contienen “cadenas de valor” que aseguran que los bienes y servicios generan productos y resultados que benefician al ciudadano.
- La promoción y protección del talento humano en las entidades públicas como elemento insustituible para que todo lo antes mencionado sea posible y sostenible generando una cultura de servicio público centrado en el ciudadano.
- La disponibilidad de recursos de soporte para que los procesos misionales de las entidades públicas tengan el desarrollo previsto cumpliendo los estándares de desempeño establecidos.
- La disposición hacia una política de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía.

Considerando lo antes expresado, se aprecia el valor de promover una gestión por procesos centrada en resultados. Ante ello, por ejemplo, la adopción del Manual de Procedimientos (MAPRO) se considera clave porque permite identificar los procesos medulares o misionales de una entidad pública y, a partir de ello, establecer un enfoque transversal para la gestión, que atraviesa las funciones de diferentes actores para obtener los productos encargados a la institución.

El MAPRO del MIDIS (2016) establece como proceso misional M01 a la conducción de la política de desarrollo e inclusión social. No se ha identificado otro documento que detalle algún otro proceso misional. Sin embargo, es razonable considerar la vigencia de algún otro, no formalizado todavía, referido a la conducción de las prestaciones sociales que desarrolle el diseño, articulación y la calidad de gestión de las prestaciones sociales. A su vez, de manera específica, el PNCM tiene un Manual de Operaciones (2021) que identifica sus diferentes procesos.

Cuadro N° 69: Procesos del Programa Nacional Cuna Más

1	Procesos estratégicos
	Gestión Estratégica
	Gestión de la Calidad e integridad
	Gestión de Seguimiento y Evaluación
2	Gestión de Control Institucional
	Procesos misionales
	Gestión del Servicio de Cuidado y Atención Integral
3	Gestión del Servicio de Acompañamiento a Familias
	Procesos de soporte
	Gestión Administrativa
	Gestión de Recursos Humanos
	Gestión de Tecnologías de Información
Gestión de Comunicaciones	
	Gestión de Asuntos Jurídicos

Fuente: Resolución Ministerial N° 105 - 2021 MIDIS. Manual de Operaciones del Programa Nacional Cuna Más

En las entrevistas realizadas a los GR no siempre se identificaron los procesos a su cargo formalizados mediante una MAPRO, por el contrario, son casi inexistentes. Sin embargo, de la revisión de información disponible en línea, se ha encontrado que algunos GR tienen documentos de gestión que permiten identificar los procesos relacionados a protección social que a continuación se presentan:

Cuadro N° 70: Procesos relacionados a protección social identificados en algunos GR

GR SAN MARTIN
Gestión del desarrollo social
Gestión de la Protección Social y Seguridad Ciudadana
GR ICA
M03. Gestión del desarrollo social
M03.07 Gestión de programas sociales a la población
GR JUNIN
M02. Gestión del desarrollo social
M02.01 Gestión del desarrollo social e igualdad de oportunidades

Fuente: Resolución Gerencia General Regional N° 012-2021-GRSM/GGR; Resolución Ejecutiva Regional N° 0061-2018 GR ICA/GR; Resolución Gerencia General Regional N° 014-2021-GR JUNÍN/GGR

Tomando en cuenta estos antecedentes y por el conocimiento de los roles que asumen los niveles de gobierno subnacionales identificados en el estudio, se propone de manera exploratoria y como insumo para futuros análisis, un conjunto de procesos misionales para los principales actores involucrados.

Cuadro N° 71: Roles y propuesta de procesos misionales según nivel de gobierno

Nivel		Rol	Proceso misional (propuesta)
Gobierno nacional (MIDIS)		Conducción de política nacional de protección social (PPS)	Gestión de la rectoría nacional
		Diseño y articulación de las prestaciones sociales	Gestión del diseño y articulación de las prestaciones sociales
		Definición de la calidad de la gestión de las prestaciones sociales	Gestión de la calidad de las prestaciones sociales
		Seguimiento del desempeño de procesos misionales vinculados a la PPS en el territorio	Gestión del seguimiento estratégico
Gobierno regional		Conducción de política regional de protección social en su ámbito	Gestión de la rectoría regional
		Gestiona la atención de las demandas de recursos y otros de los GL de su ámbito	Gestión de la protección social regional
		Monitoreo y evaluación de las políticas de protección social	Gestión del seguimiento de la cobertura y calidad de las prestaciones sociales
Gobierno local	Provincial	Articulación con énfasis en los territorios complejos (amplios, con diferentes contextos y	Gestión de la protección social provincial

Nivel		Rol	Proceso misional (propuesta)
		considerando la población dispersa)	
	Distrital	Gestiona acciones, recursos y capacidades locales	Gestión de la operación distrital
			Gestión del seguimiento operativo

Elaboración: propia

10. Resultados del estudio⁴⁸

En esta sección se realiza, a partir de la información obtenida en el diagnóstico, un análisis del desempeño por cada capacidad, según la metodología de medición establecida en la sección 8.5. Este análisis se realiza con un enfoque de brechas, identificando los temas en los que no se han alcanzado niveles óptimos y requerirían de un mayor fortalecimiento de capacidades. El análisis se presenta, por un lado, para el universo de los GL y GR, con información de fuentes secundarias. En este caso se ha categorizado a cada nivel de gobierno para presentar las brechas. En el caso de los GL distritales se ha utilizado la tipología de distritos de la PCM, que los agrupa según la cantidad y dispersión de la población. En el caso de los GL provinciales se ha utilizado la tipología del MEF para el PI, que diferencia a las provincias que pertenecen a grandes ciudades y las que no. En el caso de los GR se construyeron las categorías con una combinación entre la región natural predominante de la región y una variable que ubica a cada una por encima (Grupo A) o por debajo (Grupo B) de la mediana de todas las regiones del indicador de cobertura de paquete integrado de servicios.

De otro lado, también se presenta el análisis específico para la muestra de GL y GR. En este caso se cuenta con información adicional en relación al universo, que proviene de las entrevistas a funcionarios y a representantes de la comunidad y algunas fuentes secundarias que solo fueron revisadas para este grupo. Es así como esta sección provee información más completa para algunas capacidades. En este caso el análisis de brechas se ha realizado de manera individual para cada GL distrital, GL provincial y GR.

10.1 Resultados a nivel del universo

A continuación, se presentan los resultados con enfoque de análisis de brechas para los tres niveles de gobierno. Las capacidades evaluadas se categorizan de manera secuencial y constan, como máximo, de dos a tres niveles (nivel 0, nivel 1 y nivel 2), según su complejidad (Ver Cuadro N° 17 y Cuadro N° 18). Estas secuencias representan el nivel de desarrollo en cada capacidad. Se determinan a partir de las variables incluidas en su medición y, como se mencionó previamente, según la complejidad de los criterios evaluados. En este sentido, el nivel 0 indica que los GL o GR no han alcanzado el nivel mínimo esperado de desempeño en la capacidad

⁴⁸ Es importante destacar que algunos de los resultados de capacidades evaluadas pueden estar influenciados por la presencia de incentivos a la gestión de GR y GL como el FED y el Sello Municipal. Esto puede significar una distorsión temporal de los resultados, que se elimina si se dejan de implementar los incentivos. Es así que, en la estrategia de monitoreo permanente del desempeño de los GL y GR es importante incluir indicadores que puedan dar información, a modo de alerta temprana o si se presentan cambios negativos, para desencadenar la aplicación de módulos de capacitación y acompañamiento. Este tipo de cambios pueden darse también por el reemplazo de autoridades.

evaluada. Por el contrario, los niveles 1 o 2 indican cierto nivel de desarrollo en la municipalidad correspondiente (Ver Cuadro N° 15 y Cuadro N° 16).

10.1.1 Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Distritos

A continuación, se presentan los resultados alcanzados por los distritos para las capacidades evaluadas y las variables efectivas que las conforman. Para este análisis, se clasifica a los distritos en ocho grupos según la tipología PCM.

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

En el Cuadro N° 72, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de ejecución presupuestal en las municipalidades distritales a nivel universo. Se observa que 565 municipios (72.90%) no cuentan con la capacidad evaluada. Además, 210 localidades (27.10%) lograron alcanzar el nivel máximo, lo cual señala un alto desempeño en términos de ejecución presupuestal.

Cuadro N° 72: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 1⁴⁹

C1: Capacidad de ejecución presupuestal		
Categoría	N	%
Nivel 0	565	72.90%
Nivel 1	210	27.10%
Total	775	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 73 las municipalidades distritales que no alcanzan algún nivel según tipología PCM oscilan entre el 65.12% y el 76.24%. Estos valores indican que la mayoría de las tipologías de la PCM están experimentando dificultades para lograr un nivel adecuado de ejecución tanto en gasto corriente como de capital⁵⁰. Ello refleja cierta falta de eficiencia en la asignación y uso de recursos respecto al total de gasto corriente y de capital programado.

⁴⁹ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 20.

⁵⁰ Para determinar el nivel de ejecución de gasto adecuado, se calcularon los percentiles 25, 50 y 75 del PIM para cada grupo identificado mediante la tipología PCM; obteniéndose los subgrupos (i) PIM menor o igual a P25; (ii) PIM mayor a P25 y menor o igual a P50, (iii) PIM mayor a P50 y menor o igual a P75; (iv) PIM mayor a P75. Para cada subgrupo, se calculó la mediana del porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital. Ambos resultados se redondearon al segundo decimal y se consideraron como el valor mínimo de porcentaje de ejecución para cada subgrupo. Dichos valores mínimos se compararon con el porcentaje de ejecución de gasto corriente y gasto de capital, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GL tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo; o si era superior al valor mínimo del subgrupo.

Al examinar cada tipo de gasto, se observa que, en cuanto al porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado, los valores oscilan entre el 40.91% y el 49.31%. Estos datos indican que hay variaciones en el nivel de eficiencia en la asignación de recursos destinados a este tipo de gasto. Por su parte, los datos sobre el porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado fluctúan entre el 48.51% y el 62.79%. Esto señala que hay diferencias en la capacidad de las municipalidades evaluadas para invertir y utilizar de manera efectiva los recursos destinados a gastos de capital. Al comparar los porcentajes de ejecución de ambos gastos, se distingue que la ejecución por gasto corriente por parte de los municipios es más crítica respecto a la ejecución de gasto de capital. Finalmente, es preciso señalar que los municipios de tipología AB destacan al tener la menor proporción de municipios que cumplen con tener un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado.

Cuadro N° 73: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	C1_1: GL con % de ejecución de gasto corriente adecuado	C1_2: GL con % de ejecución de gasto de capital adecuado	C1	
			Nivel 0	Nivel 1
A0	40.91%	59.09%	68.18%	31.82%
A1	44.19%	62.79%	65.12%	34.88%
A2	45.65%	52.17%	76.09%	23.91%
A3	46.32%	52.63%	71.58%	28.42%
AB	40.59%	48.51%	76.24%	23.76%
B1	45.45%	56.36%	72.73%	27.27%
B2	49.31%	51.61%	71.43%	28.57%
B3	42.86%	52.04%	75.00%	25.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

En el Cuadro N° 74, se observan los resultados de la evaluación de la capacidad de planificación en las municipalidades distritales a nivel universo. Se identifica que 461 municipios (59.48%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 314 localidades (40.52%) en el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de planificación. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer el uso de instrumentos de planificación en las municipalidades distritales.

Cuadro N° 74: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 2⁵¹

C2 – Capacidad de planificación		
Categoría	N	%
Nivel 0	461	59.48%
Nivel 1	314	40.52%
Total	775	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 75, la cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI y ROF) vigentes es heterogénea entre las ocho categorías. Como resultado, el nivel alcanzado entre las categorías también es diverso. En este caso, la categoría A0 destacó como la de mejor desempeño en términos de contar con dos o más instrumentos, registrando un 95.45% de municipalidades que alcanzaron el nivel 1. Por el contrario, la categoría B1 mostró el menor alcance en esta capacidad pues el 70.91% de las municipalidades de este tipo cuentan con menos de dos instrumentos. Adicionalmente, se observa que la mayoría de las municipalidades tienen al menos un instrumento principal vigente. En particular, una importante proporción de municipalidades cuenta generalmente con uno o dos instrumentos.

Al examinar cada categoría se observa que las municipalidades A0 mantienen una tendencia ascendente a medida que aumenta la cantidad de instrumentos. Ello sugiere que hay una preferencia por contar con más instrumentos de planificación principales. En contraste, la categoría A1 presenta una distribución menos equilibrada respecto a los instrumentos de planificación. En este caso, el 11.63% de las municipalidades no cuentan con ningún instrumento principal vigente; y el 37.21%, con uno.

La categoría A2 muestra una tendencia distinta a las dos anteriores. En este caso, la mayoría de las municipalidades de esta tipología cuentan con dos instrumentos (34.78%). Esta proporción disminuye significativamente al considerar a las municipalidades que cuentan con tres instrumentos, evidenciando que solo un 6.52% cumplen con este criterio. Cabe precisar, que en esta categoría un importante número de municipalidades no cuenta con instrumentos principales de planificación vigentes (30.34%). De manera similar, la mayoría de las municipalidades de la categoría A3 (31.58%) cuentan con dos instrumentos principales de planificación vigentes; y sólo un 10.53%, con al menos tres de estos; una importante proporción de estas municipalidades no cuentan con estos instrumentos (28.42%).

⁵¹ Para la capacidad 2 es preciso señalar que dentro de la medición efectiva existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para el universo no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, la presente capacidad se categoriza en dos niveles y se plantean nuevos criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 22.

A partir de la categoría AB en adelante, se observa que la mayoría de las municipalidades cumplen con tener un solo instrumento principal de planificación vigentes y muy pocas cuentan con tres de estos. Esto sugiere la necesidad de desarrollar más instrumentos de gestión esenciales para la planificación y la operación de las entidades.

En la categoría AB, el 23.76% de municipalidades no tiene instrumentos y el 37.62% cuenta con uno. La proporción disminuye al considerar a las municipalidades que cuentan con dos o tres instrumentos, evidenciando que 24.75% y 13.86% cumplen con estos criterios respectivamente. En cuanto a la categoría B1, se observa que una importante proporción de las municipalidades no tienen ningún instrumento (34.55%) o un (36.36%) instrumento principal de planificación vigente. Similar a la categoría AB, las proporciones disminuyen al considerar si tienen dos o tres instrumentos, registrando que 23.64% y 5.45% de las municipalidades de esta tipología cumplen con estos criterios respectivamente.

En la categoría B2, la mayoría de las municipalidades no tienen ningún instrumento (23.50%) o un instrumento principal de planificación vigente (39.17%). Similar a las anteriores categorías, la proporción de municipalidades con dos o tres instrumentos disminuye, alcanzando un 23.04% y 14.29% respectivamente.

Finalmente, la categoría B3 presenta una tendencia similar a las categorías B1 y B2 en cuanto a la presencia de instrumentos de planificación principales. El 23.27% de municipalidades de esta tipología no cuentan con dichos instrumentos y 37.76%, cuentan con uno. La proporción disminuye al considerar a las municipalidades que tienen dos o tres instrumentos, evidenciando que 24.49 % y 14.29% cumplen con estos criterios respectivamente.

Cuadro N° 75: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	C2_1: Cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes				C2	
	0 instrumentos	1 instrumento	2 instrumentos	3 instrumentos	Nivel 0	Nivel 1
A0	0.00%	4.55%	36.36%	59.09%	4.55%	95.45%
A1	11.63%	37.21%	25.58%	25.58%	48.84%	51.16%
A2	30.43%	28.26%	34.78%	6.52%	58.70%	41.30%
A3	28.42%	29.47%	31.58%	10.53%	57.89%	42.11%
AB	23.76%	37.62%	24.75%	13.86%	61.39%	38.61%
B1	34.55%	36.36%	23.64%	5.45%	70.91%	29.09%
B2	23.50%	39.17%	23.04%	14.29%	62.67%	37.33%
B3	23.47%	37.76%	24.49%	14.29%	61.22%	38.78%

Elaboración: propia

Adicionalmente, el Cuadro N° 76 presenta el porcentaje de municipalidades distritales que cuentan con los instrumentos principales de planificación vigentes, según tipología PCM. En términos generales, se observa que el ROF es el instrumento de planificación con mayor presencia en las municipalidades distritales, mientras que el PEI tiene la menor representación. Asimismo, de manera similar al análisis anterior, la categoría A0 destaca como la de mejor desempeño al registrar un 81.82% de localidades con PDLC, 86.36% con PEI y 86.36% con ROF. Por otro lado, se distingue que, en la categoría B1, solo el 34.55% de distritos cuenta con PDLC, el 14.55% tiene PEI y 50.01% posee ROF.

Cuadro N° 76: Porcentaje de municipalidades distritales con instrumentos de planificación vigentes, según tipología PCM

Tipología PCM	Porcentaje de MD con instrumentos de planificación vigentes		
	PDLC	PEI	ROF
A0	81.82%	86.36%	86.36%
A1	41.86%	58.14%	65.12%
A2	28.26%	36.96%	52.17%
A3	33.68%	34.74%	55.79%
AB	37.62%	31.68%	59.41%
B1	34.55%	14.55%	50.91%
B2	43.78%	23.96%	60.37%
B3	39.29%	25.51%	64.80%

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones**

En el Cuadro N° 77, se muestran los resultados de la evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones en las municipalidades distritales a nivel universo. Para 104 municipios (20.23% del total), se comprobó que no cuentan con la capacidad evaluada. Además, se registraron 148 localidades (28.79%) que alcanzaron el nivel 1, lo que indica un desempeño moderado en la articulación territorial. Por otro lado, en 262 municipios (50.97%) se verificó que cuentan con el nivel máximo (nivel 2) de la capacidad evaluada, lo que señala un alto grado de desempeño. Finalmente, es preciso notar que no se contó con información para 261 municipios. Estos hallazgos resaltan la diversidad en la capacidad para generar articulación territorial en las municipalidades evaluadas.

Cuadro N° 77: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 3⁵²

C3 - Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones		
Categoría	N	%
Nivel 0	104	20.23%
Nivel 1	148	28.79%
Nivel 2	262	50.97%
Sin información	261	
Total	775	100%

Elaboración: propia

Al analizar el Cuadro N° 78, se distingue que, a excepción de las municipalidades pertenecientes al grupo B1, la mayoría de las municipalidades lograron alcanzar el nivel 2 de la presente capacidad. Ello se debe a que las IAL de dichas jurisdicciones cumplieron con la meta de cantidad de herramientas implementadas para hacer seguimiento planteada por Sello Municipal.

En cuanto a las municipalidades que alcanzaron el nivel 1, destacan las municipalidades B1 pues la mayoría de sus IAL implementaron al menos una de las herramientas para hacer seguimiento, pero no cumplieron la meta planteada por Sello Municipal. Dos casos particulares son las municipalidades de tipología A0 y A1, las cuales registraron que 0.00% y 7.41% de las municipalidades presentaron IAL que utilizaron al menos una herramienta.

A excepción de las municipalidades A2, una importante proporción de municipalidades no alcanzaron ningún nivel debido a que las IAL de sus jurisdicciones no implementaron las herramientas propuestas por Sello Municipal. Estos resultados sugieren una especial atención a las municipalidades de tipología B1 a la B3, pues son las que registran la mayor proporción de IAL que no implementaron herramientas para hacer seguimiento. Asimismo, se debe incentivar a las IAL pertenecientes a municipalidades de tipología A1 a utilizar al menos una de las herramientas planteadas por Sello Municipal. Finalmente, es preciso señalar que el porcentaje de municipalidades que no alcanzaron algún nivel no supera al de municipalidades que alcanzaron el nivel 1 o 2, a excepción de las municipalidades A0 y A1.

⁵² La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización y nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 25.

Cuadro N° 78: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	C3_1: Cantidad de herramientas que usa la IAL para hacer seguimiento			C3		
	0 herramientas	Al menos 1 herramienta	Alcanzó la meta de herramientas	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A0	25.00%	0.00%	75.00%	25.00%	0.00%	75.00%
A1	14.81%	7.41%	77.78%	14.81%	7.41%	77.78%
A2	0.00%	21.05%	78.95%	0.00%	21.05%	78.95%
A3	16.18%	29.41%	54.41%	16.18%	29.41%	54.41%
AB	14.47%	27.63%	57.89%	14.47%	27.63%	57.89%
B1	28.95%	47.37%	23.68%	28.95%	47.37%	23.68%
B2	22.39%	29.10%	48.51%	22.39%	29.10%	48.51%
B3	28.00%	32.00%	40.00%	28.00%	32.00%	40.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

En el Cuadro N° 79, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de gestión en las municipalidades distritales a nivel universo. Se encontró que 521 municipios (67.23%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Se identificaron 23 localidades (2.97%) que alcanzaron el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de gestión. Asimismo, se verificó que en 231 distritos (29.81%) se ha logrado alcanzar el nivel máximo de la capacidad evaluada. Estos resultados evidencian la variabilidad en las municipalidades distritales en cuanto a la capacidad de gestión.

Cuadro N° 79: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 4⁵³

C4 - Capacidad de gestión		
Categoría	N	%
Nivel 0	521	67.23%
Nivel 1	23	2.97%
Nivel 2	231	29.81%
Total	775	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 80, se observa que la mayoría de las tipologías no alcanzan algún nivel de la presente capacidad indicando que la mayoría de GL no cuenta con personal suficiente⁵⁴. La mayoría de las tipologías muestran porcentajes relativamente bajos en

⁵³ Para la capacidad 4 es preciso señalar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para el universo no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, la clasificación de la presente capacidad se mantiene con tres niveles, pero con diferentes criterios. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 27.

⁵⁴ Para determinar el nivel de personal suficiente, se estimó la media de la cantidad de personal declarada (profesional y técnico) con el que se cuentan las municipalidades integrantes para

esta variable, es decir cuentan con menos personal que la cantidad mínima. En menor proporción, los porcentajes en los niveles 1 y 2 varían entre las tipologías, pero en general, se distingue una tendencia a tener un porcentaje más alto en el segundo nivel respecto al primero. Ello significa que hay más municipalidades de ciertas tipologías que cuentan con personal suficiente y cumplieron con al menos el 50% de las metas del PI.

En particular, para la tipología B1 los resultados sugieren que hay margen de mejora en el cumplimiento de las metas establecidas del PI pues presenta el porcentaje más alto en el nivel 1 (21,82%). Ello indica que, a pesar de contar con personal suficiente, existen dificultades para alcanzar el 50% de las metas del PI. En menor medida, esto también se refleja para las municipalidades A3, AB, B2 y B3. Las tipologías A0, A3 y AB muestran los porcentajes más bajos en esta categoría, con valores del 27.27%, 27.37% y 30.69% respectivamente. Estas tipologías pueden tener limitaciones en términos de personal disponible para cumplir con las actividades requeridas. Por el contrario, destaca la tipología B1 ya que cuenta con el porcentaje más alto en esta categoría, con un 47.27%. Esto indica que en general, los municipios en esta categoría tienen una mayor disponibilidad de personal para llevar a cabo las tareas asignadas.

En cuanto a los GL que cumplieron al menos el 50% de las metas del PI, se observa que la mayoría de las tipologías muestran altos porcentajes en este criterio, con valores superiores al 80%. No obstante, la tipología B1 tiene el porcentaje más bajo en esta categoría, con solo un 56.36%. Ello indica que las municipalidades de este grupo pueden enfrentar ciertos desafíos para alcanzar al menos el 50% de las metas del PI.

Cuadro N° 80: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	C4_1: El GL cuenta con personal suficiente	C4_2: El GL cumplió al menos el 50% de las metas del PI	C4		
			Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A0	27.27%	100.00%	72.73%	0.00%	27.27%
A1	39.53%	100.00%	60.47%	0.00%	39.53%
A2	34.78%	100.00%	65.22%	0.00%	34.78%
A3	27.37%	89.47%	72.63%	2.11%	25.26%
AB	30.69%	84.16%	69.31%	1.98%	28.71%
B1	47.27%	56.36%	52.73%	21.82%	25.45%
B2	32.26%	82.95%	67.74%	2.30%	29.95%
B3	31.63%	93.88%	68.37%	1.02%	30.61%

Elaboración: propia

cada grupo identificado mediante la tipología PCM. Cabe precisar que, previo al cálculo de la media, se descartaron los valores extremos de cada grupo. Posteriormente, las medias de cada tipología se redondearon y se consideraron como el mínimo de personal requerido. Por último, se compararon dichos resultados con la cantidad de persona declarada por cada GL, según tipologías.

- **Capacidad 5: Fomento de la transparencia**

El Cuadro N° 81 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la transparencia en las municipalidades distritales a nivel universo. Se evidencia que 467 municipios (60.26%) no logran algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 105 localidades (13.55%) que alcanzaron el nivel 1, lo cual señala un desempeño moderado en el fomento de la transparencia. Asimismo, se identifica que 203 distritos (26.19%) lograron el nivel máximo (nivel 2). Estos hallazgos resaltan la variabilidad en la capacidad para promover la transparencia en las municipalidades distritales.

Cuadro N° 81: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 5⁵⁵

C5 - Fomento de la transparencia		
Categoría	N	%
Nivel 0	467	60.26%
Nivel 1	105	13.55%
Nivel 2	203	26.19%
Total	775	100%

Elaboración: propia

Al analizar el Cuadro N° 82, se observa que la mayoría de las municipalidades de los cuatro primeros grupos (A0-A3) alcanzan el nivel 2. Ello indica que estas municipalidades cumplen con tener su PTI actualizado y realizaron audiencias públicas para la rendición de cuentas en los años 2019, 2020 y 2021.

Por el contrario, para los otros cuatro grupos (AB-B3), se observa que la mayoría de los municipios no alcanzan algún nivel, lo que significa que no cuentan con PTI actualizado. En menor medida, las municipalidades de dichas tipologías alcanzan los niveles 1 y 2 lo que evidencia la necesidad de promover la rendición de cuentas y la actualización de su PTI.

En general, se observa que las municipalidades de la mayoría de las tipologías cuentan con PTI actualizado. Las tipologías A0, A1 y A2 muestran los porcentajes más altos, cercanos al 100%, lo que sugiere un alto nivel de declaración de contar con el PTI actualizado. En particular, los municipios de la tipología A0 tiene el porcentaje más alto en esta categoría, con un 100.00%, lo cual refleja una buena práctica en términos de transparencia. Por su parte, el 60.00% y 49.50% de las municipalidades de las tipologías A3 y AB cuentan con el PTI actualizado, lo que refleja un desempeño promedio en cuanto a esta variable. Finalmente, las tipologías B1, B2 y B3 tienen porcentajes más

⁵⁵ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 29.

bajos, indicando que hay una menor proporción de GL que declaran contar con el PTI actualizado en comparación con las otras tipologías. Ello indica que estas tipologías pueden tener deficiencias en términos de mantener el PTI actualizado.

La mayoría de las tipologías muestra un porcentaje relativamente alto en realizar la rendición de cuentas, con valores superiores al 50%. Esto sugiere que los GL en general están llevando a cabo la rendición de cuentas de manera regular. En particular, destacan las tipologías A0, A2, A3 y AB pues muestran los porcentajes más altos, superando el 70%. Sin embargo, es interesante notar que la tipología A1 tiene el porcentaje más bajo en esta categoría, con solo un 53.49%. Esto indica que los GL en esta tipología pueden tener dificultades para realizar la rendición de cuentas de manera efectiva.

Cuadro N° 82: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	C5_1: El GL declara que cuenta con PTI actualizado	C5_2: El GL realiza rendición de cuentas	C5		
			Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A0	100.00%	72.73%	0.00%	27.27%	72.73%
A1	95.35%	53.49%	4.65%	46.51%	48.84%
A2	93.48%	82.61%	6.52%	17.39%	76.09%
A3	60.00%	73.68%	40.00%	17.89%	42.11%
AB	49.50%	73.27%	50.50%	16.83%	32.67%
B1	23.64%	69.09%	76.36%	7.27%	16.36%
B2	17.51%	68.20%	82.49%	5.99%	11.52%
B3	22.45%	58.16%	77.55%	10.20%	12.24%

Elaboración: propia

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

En el Cuadro N° 83, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la participación comunitaria en las municipalidades distritales a nivel universo. Se identifica que 382 municipios (49.29%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, 265 localidades (34.19%) alcanzan el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de participación ciudadana. Asimismo, se registraron 128 distritos (16.52%) en el nivel máximo de la capacidad (nivel 2). Estos hallazgos evidencian que, si bien algunos distritos han implementado mecanismos de participación en sus jurisdicciones, es primordial promover la participación comunitaria en todas las municipalidades para fomentar un desarrollo integral y coordinado.

Cuadro N° 83: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 6⁵⁶

C6 - Fomento de la participación comunitaria		
Categoría	N	%
Nivel 0	382	49.29%
Nivel 1	265	34.19%
Nivel 2	128	16.52%
Total	775	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 84 se distingue que la mayoría de las municipalidades de los cuatro primeros grupos (A0-A3) alcanzan el nivel 1, lo que indica que los GL implementan el presupuesto participativo. En seguida, a excepción de la tipología A0, una importante proporción de municipalidades de estas tipologías no alcanzan algún nivel. Lo que indica que existe un margen de mejora en términos de implementación del mecanismo de presupuesto participativo.

La mayoría de las municipalidades del resto de tipologías (AB-B3) no alcanzaron algún nivel. Ello sugiere que existe una importante brecha en términos de implementación de mecanismos de participación. Es importante notar que un porcentaje significativo de municipalidades alcanzan el nivel 1, lo que sugiere que entre el 22% y el 34% de las incluidas en estas tipologías implementan el presupuesto participativo⁵⁷.

Asimismo, se evidencia que, adicional al presupuesto participativo, son pocas las municipalidades que implementan otros mecanismos de participación⁵⁸. En particular, destacan la tipología A0 y A1 pues presentan los porcentajes más altos, con 22.73% y 20.93%. Además, es interesante notar que la tipología B1 tiene el porcentaje más bajo en esta categoría, con solo un 12.73%.

En términos de años de implementación del presupuesto participativo, se distingue que la mayoría de los municipios en las ocho categorías, a excepción de la B3, han llevado a cabo este mecanismo en los tres años evaluados. Esto sugiere parcialmente que existe una cultura de implementación de mecanismo de participación. Sin embargo, es importante destacar que también son varios los municipios que han implementado el

⁵⁶ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima, pero es importante precisar que las categorías de las variables fueron definidas, nuevamente, a partir de las fuentes de información disponibles. Como resultado, se mantienen los niveles de categorización según la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. En este sentido, la definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 31.

⁵⁷ Se evaluó la implementación del presupuesto participativo a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021.

⁵⁸ Se evaluó la implementación de otros mecanismos como la participación de la ciudadanía en el desarrollo del PDLC, así como en el desarrollo de cabildos abiertos. La evaluación fue a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021.

presupuesto participativo en un año o dos, lo que evidencia que aún hay margen de mejora en la promoción de mecanismos de participación.

En cuanto a las municipalidades que implementan otros mecanismos de participación, se evidencia que más del 80% en las ocho categorías emplean otras herramientas para la participación ciudadana. Esto indica que la mayoría de los GL están adoptando otros mecanismos de participación en sus prácticas, lo cual es una buena señal de compromiso y apertura hacia la participación ciudadana. En particular, destaca la tipología A1 pues presenta el porcentaje más alto de municipalidades.

Finalmente, es importante señalar que la adopción de otros mecanismos de participación es fundamental para el fomento de la participación comunitaria. No obstante, también es importante que su implementación sea constante en el tiempo.

Cuadro N° 84: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	Cantidad de años en que el GL implementó								C6		
	C6_1: presupuesto participativo				C6_2: otros mecanismos de participación						
	0 años	1 año	2 años	3 años	0 años	1 año	2 años	3 años	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A0	0.00%	4.55%	13.64%	81.82%	18.18%	22.73%	27.27%	31.82%	18.18%	59.09%	22.73%
A1	0.00%	6.98%	27.91%	65.12%	11.63%	25.58%	39.53%	23.26%	34.88%	44.19%	20.93%
A2	0.00%	2.17%	32.61%	65.22%	15.22%	28.26%	34.78%	21.74%	34.78%	45.65%	19.57%
A3	3.16%	9.47%	27.37%	60.00%	12.63%	28.42%	38.95%	20.00%	40.00%	43.16%	16.84%
AB	0.99%	11.88%	35.64%	51.49%	12.87%	29.70%	33.66%	23.76%	48.51%	34.65%	16.83%
B1	0.00%	18.18%	40.00%	41.82%	12.73%	29.09%	32.73%	25.45%	58.18%	29.09%	12.73%
B2	3.69%	14.75%	30.41%	51.15%	12.90%	27.19%	33.18%	26.73%	48.85%	35.02%	16.13%
B3	4.08%	17.86%	40.31%	37.76%	18.88%	32.14%	29.59%	19.39%	62.24%	22.45%	15.31%

Elaboración: propia

- **Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información**

En el Cuadro N° 85, se exponen los resultados de la evaluación de la capacidad para el manejo de información en las municipalidades distritales a nivel universo. Se observa que la mayoría de los distritos, específicamente 358 (62.05%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Esto indica que existe una necesidad de mejora en la gestión de información. Por otro lado, se registraron 219 distritos (37.95%) en el nivel máximo de la capacidad (nivel 1). Los resultados hallados ponen en evidencia la importancia de fortalecer la capacidad para el manejo de información en las municipalidades distritales, con el objetivo de que la toma de decisiones sea informada y eficiente.

Cuadro N° 85: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 7⁵⁹

C7 - Capacidad para el manejo de información		
Categoría	N	%
Nivel 0	358	62.05%
Nivel 1	219	37.95%
Sin información	198	
Total	775	100%

Elaboración: propia

Como se distingue en el Cuadro N° 86, la mayoría de las tipologías presenta porcentajes más altos de municipalidades que no alcanzan algún nivel. Excluyendo a la tipología A0, se observa una tendencia homogénea entre las municipalidades del resto de tipologías, registrando que entre el más del 60% y menos del 70% de los municipios muestran falta de competencia para el manejo de información. Ello indica que el estado de desarrollo de los municipios es precario respecto al ciclo de gestión de la información, el cual inicia con el acopio de datos y culmina con la generación de conocimiento puesto a disposición de la comunidad. La situación más crítica se evidencia en los resultados para las municipalidades A0 pues el 90.91% de estas no alcanzan algún nivel de manejo de información.

No obstante, proporciones importantes del resto de tipologías alcanzan el nivel 1 de la capacidad evaluada. En particular destacan las tipologías B1 y B2 ya que presentan los porcentajes más altos, con 46.34% y 43.71% respectivamente. Ello indica que las municipalidades de estos grupos tienen un mejor desempeño respecto a otras tipologías en términos de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y suficiencia de instrumentos informáticos⁶⁰.

Excluyendo a los municipios A1 y A2, se observa una tendencia homogénea en términos de mantener actualizado del padrón nominal de niños menores de 6 años en el resto de las tipologías. En particular, destaca que entre más del 50% y menos del 60% de municipios en estos grupos cumplen con la meta de actualización del padrón nominal. Para este indicador, los casos más resaltantes son las tipologías A1 y A2 pues registran los porcentajes más altos de cumplimiento con valores cercanos al 80% y al 70%, respectivamente. Por otro lado, la tipología B3 tiene el porcentaje más bajo en esta

⁵⁹ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, mantiene los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 32.

⁶⁰ Para determinar el nivel de computadoras suficientes, se calculó la cantidad de personal CAS y en planilla (funcionarios, profesionales y técnicos); así como la cantidad de computadoras con la que cuenta el municipio. Posteriormente, se dividió la cantidad de computadoras entre la cantidad de personal. Con el resultado, se consideró que el GL tiene suficientes computadoras si la división obtenida fue igual o mayor a uno.

categoría, lo que indica que hay una menor proporción de GL que mantienen actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años en comparación con las otras tipologías.

En términos de disponibilidad de computadoras, se observa que, a excepción de los grupos A0 y A1, la mayoría de las tipologías alcanza porcentajes superiores al 60%. Ello indica que la mayoría de estas municipalidades cuentan con al menos una computadora por personal de CAS y en planilla. En particular, la tipología B1 destaca con los porcentajes más altos de este indicador, superando el 85% en el cumplimiento de la disponibilidad de computadoras suficientes. En contraste, las tipologías A0 y A1 tienen los porcentajes más bajos en este indicador, lo que sugiere que hay una menor proporción de GL que cuentan con suficientes computadoras en comparación con las otras tipologías.

Cuadro N° 86: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	C7_1: El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años	C7_2: El GL cuenta con computadoras suficientes	C7	
			Nivel 0	Nivel 1
A0	54.55%	45.45%	90.91%	9.09%
A1	78.79%	39.53%	60.61%	39.39%
A2	67.50%	60.87%	57.50%	42.50%
A3	57.14%	69.47%	61.04%	38.96%
AB	51.22%	61.39%	69.51%	30.49%
B1	54.76%	85.19%	53.66%	46.34%
B2	53.55%	72.77%	56.29%	43.71%
B3	50.00%	65.82%	66.20%	33.80%

Elaboración: propia

- **Capacidad 8: Experiencia en temas DIT**

El Cuadro N° 87 muestra los resultados de la evaluación de la capacidad de experiencia en temas DIT en las municipalidades distritales a nivel universo. Es importante resaltar que, de los municipios para los que se pudo obtener información, todos lograron alcanzar un nivel en esta capacidad. De esta manera, se observa que 61 localidades (13.01%) alcanzan el nivel 1 y 408 (86.99%) el nivel 2. Adicionalmente, es preciso notar que para 306 municipios no se dispuso de información. Estos resultados señalan que existe un alto grado de experiencia en temas de desarrollo infantil temprano para las municipalidades distritales con datos identificados.

Cuadro N° 87: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel universo - Capacidad 8⁶¹

C8 - Experiencia en temas DIT		
Categoría	N	%
Nivel 0	0	0.00%
Nivel 1	61	13.01%
Nivel 2	408	86.99%
Sin información	306	
Total	775	100%

Elaboración: propia

Al analizar el Cuadro N° 88, se observa que las tipologías concentran a la mayoría de sus municipalidades en el nivel 2, lo que significa que han cumplido con la meta 4 en las tres ediciones evaluadas (dos del 2020 y una del 2021). Ello indica que una gran proporción de municipalidades han logrado cumplir con el objetivo de implementación de visitas domiciliarias propuesto por Sello Municipal. En particular, destacan las municipalidades de tipología A3 pues todas cumplieron con la meta 4 en las tres ediciones evaluadas.

No obstante, es importante notar que un porcentaje significativo de las municipalidades se encuentra en el nivel 1, lo que indica que han cumplido con la meta 4 en una o dos ediciones. Ello sugiere que aún existe un margen de mejora en cuanto al cumplimiento de la meta evaluada. En este caso, resaltan las municipalidades de tipología B3 debido a que el 18.71% de estas han cumplido con el objetivo en una o dos de las ediciones evaluadas.

Cuadro N° 88: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades distritales, según tipología PCM

Tipología PCM	C8_1: Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4			C8		
	Solo 1 edición	Solo 2 ediciones	Solo 3 ediciones	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A0	0.00%	9.52%	90.48%	0.00%	9.52%	90.48%
A1	0.00%	9.52%	90.48%	0.00%	9.52%	90.48%
A2	0.00%	6.82%	93.18%	0.00%	6.82%	93.18%
A3	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%
AB	0.00%	10.26%	89.74%	0.00%	10.26%	89.74%
B1	0.00%	6.67%	93.33%	0.00%	6.67%	93.33%
B2	0.00%	11.28%	88.72%	0.00%	11.28%	88.72%
B3	1.17%	17.54%	81.29%	0.00%	18.71%	81.29%

Elaboración: propia

⁶¹ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, si bien se mantienen tres niveles de categorización, los criterios de clasificación varían. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 34.

10.1.2 Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Provincias

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

En el Cuadro N° 89, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de ejecución presupuestal en las municipalidades provinciales a nivel universo. Se observa que la mayoría de las provincias, específicamente 144 (73.85%), carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Adicionalmente, 51 localidades (26.15%) logran alcanzar el nivel máximo en términos de ejecución presupuestal, lo cual refleja un desempeño adecuado en la gestión de los recursos financieros de la municipalidad. Finalmente, es preciso notar que no se dispuso información para 1 provincia en esta capacidad.

Cuadro N° 89: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 1⁶²

C1: Capacidad de ejecución presupuestal		
Categoría	N	%
Nivel 0	144	73.85%
Nivel 1	51	26.15%
Sin información	1	
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 90, la mayoría de las provincias no alcanza un nivel en la capacidad de ejecución presupuestal. En efecto, el 67.12% y 77.87% de las municipalidades provinciales de tipo A y B, respectivamente, no alcanzan el nivel 1 debido a que no tienen un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital adecuado⁶³.

Por un lado, en cuanto a las provincias de tipo A, el 52.05% tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado y el 49.32% presenta un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado. Por otro lado, con respecto a las provincias de tipo B, el 32.79% tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado y 61.48% presenta un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado.

⁶² La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 20.

⁶³ Para determinar el nivel de ejecución de gasto adecuado, se calcularon los percentiles 25, 50 y 75 del PIM para cada grupo identificado mediante la tipología PCM; obteniéndose los subgrupos (i) PIM menor o igual a P25; (ii) PIM mayor a P25 y menor o igual a P50, (iii) PIM mayor a P50 y menor o igual a P75; (iv) PIM mayor a P75. Para cada subgrupo, se calculó la mediana del porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital. Ambos resultados se redondearon al segundo decimal y se consideraron como el valor mínimo de porcentaje de ejecución para cada subgrupo. Dichos valores mínimos se compararon con el porcentaje de ejecución de gasto corriente y gasto de capital, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GL tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo; o si era superior al valor mínimo del subgrupo.

Cuadro N° 90: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	C1_1: GL con % de ejecución de gasto corriente adecuado	C1_2: GL con % de ejecución de gasto de capital adecuado	C1	
			Nivel 0	Nivel 1
A	52.05%	49.32%	67.12%	32.88%
B	32.79%	61.48%	77.87%	22.13%

Elaboración: propia

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

El Cuadro N° 91 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de planificación en las municipalidades provinciales a nivel universo. Se identifica que 85 provincias (43.37%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 111 localidades (56.63%) en el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de planificación. Es importante resaltar que no se logró evaluar el nivel máximo para la capacidad de planificación debido a que no se obtuvo información en relación a otros documentos de planificación vigentes. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer el uso de instrumentos de planificación en las municipalidades provinciales.

Cuadro N° 91: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 2⁶⁴

C2 - Capacidad de planificación		
Categoría	N	%
Nivel 0	85	43.37%
Nivel 1	111	56.63%
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 92, la mayoría de provincias alcanza el nivel 1 de la capacidad de planificación. De esta manera, el 64.86% de provincias del tipo A y el 51.64% de provincias del tipo B logran el nivel 1 debido a que cuentan con 2 o 3 instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes.

Con respecto a las municipalidades provinciales del tipo A, se presentan localidades con 0 hasta 3 instrumentos de planificación principales y se identifica una leve concentración de 37.84% en la categoría de 3 instrumentos. De la misma manera, en las

⁶⁴ Para la capacidad 2 es preciso señalar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para el universo no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, la presente capacidad se categoriza en dos niveles y se plantean nuevos criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 22.

municipalidades provinciales del tipo B, las localidades cuentan con 0 hasta 3 instrumentos, con una predominancia mayor en la categoría de 1 instrumento (34.43%).

Cuadro N° 92: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	C2_1: Cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes				C2	
	0 instrumentos	1 instrumento	2 instrumentos	3 instrumentos	Nivel 0	Nivel 1
A	12.16%	22.97%	27.03%	37.84%	35.14%	64.86%
B	13.93%	34.43%	29.51%	22.13%	48.36%	51.64%

Elaboración: propia

Adicionalmente, el Cuadro N° 93 muestra el porcentaje de municipalidades provinciales que cuentan con los instrumentos principales de planificación vigentes, según tipología MEF. Por un lado, con respecto al grupo A, se identifica que el 58.11% de localidades tiene PDLC, 77.03% presenta PEI y 55.41% posee ROF. Por otro lado, en el grupo B, se registra un 45.08% de localidades con PDLC, 57.38% con PEI y 57.38% con ROF.

Cuadro N° 93: Porcentaje de municipalidades provinciales con instrumentos de planificación vigentes a nivel universo, según tipología MEF

Tipología MEF	Porcentaje de MP con instrumentos de planificación vigentes		
	PDLC	PEI	ROF
A	58.11%	77.03%	55.41%
B	45.08%	57.38%	57.38%

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones**

En el Cuadro N° 94, se presentan resultados de la evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones en las municipalidades provinciales a nivel universo. Se identifica que 15 provincias (14.43%) no logran alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 23 localidades (22.12%) en el nivel 1, lo que cual indica un desempeño moderado en la articulación territorial. Por otro lado, 66 provincias (63.46%) cuentan con el nivel máximo de la capacidad analizada, lo que señala un alto grado de desarrollo territorial en las intervenciones. Finalmente, es preciso notar que no se dispuso de información para 92 municipios. Estos hallazgos resaltan la diversidad en la capacidad para generar articulación territorial en las provincias evaluadas.

Cuadro N° 94: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 3⁶⁵

C3 - Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones		
Categoría	N	%
Nivel 0	15	14.43%
Nivel 1	23	22.12%
Nivel 2	66	63.46%
Sin información	92	
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 95, la mayoría de las provincias alcanzan el nivel 1 o 2 de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones. Ello indica que la mayoría de las localidades evaluadas utilizan al menos 1 herramienta para hacer seguimiento en el territorio o que la meta de las herramientas fue alcanzada. Adicionalmente, el mejor desempeño lo obtuvieron las municipalidades provinciales del tipo A dado que el 82.93% logró alcanzar el nivel 2. En contraste, el 24.56% de las municipalidades provinciales del tipo B no alcanzaron un nivel en la capacidad evaluada.

Por un lado, las provincias del tipo A destacan por el uso de herramientas para hacer seguimiento, ya que el 14.98% de ellas utiliza al menos 1 herramienta y el 82.98% alcanza la meta establecida. Por otro lado, la cantidad de herramientas implementadas es menor en las provincias del tipo B dado que el 24.56% carece de ellas y el 28.07% utiliza al menos 1.

Cuadro N° 95: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	C3_1: Cantidad de herramientas que usa la IAL para hacer seguimiento			C3		
	0 herramientas	Al menos 1 herramienta	Alcanzó la meta de herramientas	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A	2.13%	14.89%	82.98%	2.13%	14.89%	82.98%
B	24.56%	28.07%	47.37%	24.56%	28.07%	47.37%

Elaboración: propia

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

En el Cuadro N° 96, se observa los resultados de la evaluación de la capacidad de gestión en las municipalidades provinciales a nivel universo. Se identifica que 137 municipios (60.9%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se

⁶⁵ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización y nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 25.

registraron 59 localidades (20.10%) en el nivel máximo (nivel 2), lo cual indica un desempeño alto en términos de gestión. Es importante resaltar que no se registraron provincias en el nivel 1. Estos resultados evidencian la diversidad existente en la capacidad de gestión en las municipalidades provinciales.

Cuadro N° 96: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 4⁶⁶

C4 - Capacidad de gestión		
Categoría	N	%
Nivel 0	137	60.9%
Nivel 1	0	0.00%
Nivel 2	59	20.10%
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 97, la mayoría de las provincias no logran alcanzar un nivel para la capacidad de gestión. Específicamente, el 62.22% y 72.13% de las municipalidades provinciales del tipo A y B, respectivamente, no alcanzan un nivel debido a que no cuentan con el personal suficiente⁶⁷.

Con respecto a las provincias del tipo A, solo el 33.78% cuenta con personal suficiente, mientras que todas cumplen con al menos el 50% de las metas del PI. En cuanto a las provincias del tipo B, el porcentaje de municipalidades con personal suficiente es aún menor (27.87%); sin embargo, de manera similar al caso anterior, casi la totalidad de las localidades del tipo B cumplen con al menos el 50% de las metas del PI.

Cuadro N° 97: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	C4_1: El GL cuenta con personal suficiente	C4_2: El GL cumplió al menos el 50% de las metas del PI	C4		
			Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A	33.78%	100.00%	66.22%	0.00%	33.78%
B	27.87%	99.18%	72.13%	0.00%	27.87%

Elaboración: propia

⁶⁶ Para la capacidad 4 es preciso señalar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para el universo no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, la clasificación de la presente capacidad se mantiene con tres niveles, pero con diferentes criterios. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 27.

⁶⁷ Para determinar el nivel de personal suficiente, se estimó la media de la cantidad de personal declarada (profesional y técnico) con el que se cuentan las municipalidades integrantes para cada grupo identificado mediante la tipología PCM. Cabe precisar que, previo al cálculo de la media, se descartaron los valores extremos de cada grupo. Posteriormente, las medias de cada tipología se redondearon y se consideraron como el mínimo de personal requerido. Por último, se compararon dichos resultados con la cantidad de persona declarada por cada GL, según tipologías.

- **Capacidad 5: Fomento de la transparencia**

El Cuadro N° 98 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la transparencia en las municipalidades provinciales a nivel universo. Se evidencia que 27 municipios (14.78%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 34 localidades (17.35%) que han alcanzado el nivel 1, lo cual señala un desempeño moderado en el fomento de la transparencia. Asimismo, se identifica que 135 provincias (68.88%) lograron el máximo nivel (nivel 2). Estos hallazgos resaltan la variabilidad en la capacidad para promover la transparencia en las municipalidades provinciales.

Cuadro N° 98: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 5⁶⁸

C5 - Fomento de la transparencia		
Categoría	N	%
Nivel 0	27	14.78%
Nivel 1	34	17.35%
Nivel 2	135	68.88%
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 99, la mayoría de las provincias alcanzaron el nivel 2 para esta capacidad. El mejor desempeño lo obtuvieron las provincias de tipo A, ya que 81.08% alcanzó el nivel 2. En contraste, el 22.13% de las provincias tipo B no alcanzó ningún nivel.

Por un lado, el 100% de las municipalidades provinciales tipo A declara contar con PTI actualizado y el 81.08% realiza rendición de cuentas en los años 2019, 2020 y 2021. Por otro lado, el 77.87% de las municipalidades provinciales tipo B declara contar con PTI actualizado y el 78.69% realiza rendición de cuentas.

Cuadro N° 99: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	C5_1: El GL declara que cuenta con PTI actualizado	C5_2: El GL realiza rendición de cuentas	C5		
			Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A	100.00%	81.08%	0.00%	18.92%	81.08%
B	77.87%	78.69%	22.13%	16.39%	61.48%

Elaboración: propia

⁶⁸ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 29.

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

En el Cuadro N° 100 se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la participación comunitaria en las municipalidades provinciales a nivel universo. Se destaca que 74 municipios (37.76%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, 72 localidades (36.73%) alcanzan el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de participación ciudadana. Asimismo, se registraron 50 provincias (25.51%) en el nivel máximo de la capacidad. Estos hallazgos evidencian que, si bien algunas provincias han implementado mecanismos de participación en sus jurisdicciones, es crucial promover la participación ciudadana en todas las municipalidades para lograr un desarrollo integral y coordinado.

Cuadro N° 100: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 6⁶⁹

C6 - Fomento de la participación comunitaria		
Categoría	N	%
Nivel 0	74	37.76%
Nivel 1	72	36.73%
Nivel 2	50	25.51%
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 101, el nivel alcanzado por las provincias para la capacidad 6 no es homogéneo. El mejor desempeño lo tuvieron las provincias de tipo A, ya que el 40.54% y el 29.73% alcanzaron el nivel 1 y 2 de esta capacidad, respectivamente. En contraste, el 42.62% de las provincias de tipo B no alcanzaron ninguno de los niveles.

Por un lado, las municipalidades provinciales de tipo A destacan por su implementación del presupuesto participativo⁷⁰, ya que el 70.27% lo implementó para los 3 años estudiados. Asimismo, el 87.83% de provincias tipo A implementó otros mecanismos de participación⁷¹. Por otro lado, la implementación del presupuesto participativo por parte de las municipalidades provinciales de tipo B no es estable, ya que algunos gobiernos no lo implementaron (0.82%) en ninguno de los años evaluados; y otros lo implementaron durante los 3 años analizados (57.38%). No obstante, la implementación

⁶⁹ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima, pero es importante precisar que las categorías de las variables fueron definidas, nuevamente, a partir de las fuentes de información disponibles. Como resultado, se mantienen los niveles de categorización según la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 31.

⁷⁰ Se evaluó la implementación del presupuesto participativo a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021

⁷¹ Se evaluó la implementación de otros mecanismos como la participación de la ciudadanía en el desarrollo del PDLC, así como en el desarrollo de cabildos abiertos. La evaluación fue a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021.

de otros mecanismos de participación en las provincias tipo B sí evidencia buenos resultados, ya que el 88.53% de MP implementaron otros mecanismos.

Finalmente, es importante señalar que la adopción de otros mecanismos de participación es fundamental para el fomento de la participación comunitaria. No obstante, también es clave que su implementación sea constante en el tiempo. En este sentido, se distingue que, en los tres años evaluados, el 33.78% de provincias tipo A y el 28.69% de tipo B han llevado a cabo otros mecanismos adicionales al presupuesto participativo durante este periodo.

Cuadro N° 101: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	Cantidad de años en que el GL implementó								C6		
	C6_1: presupuesto participativo				C6_2: otros mecanismos de participación						
	0 años	1 año	2 años	3 años	0 años	1 año	2 años	3 años	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A	2.70%	4.05%	22.97%	70.27%	12.16%	20.27%	33.78%	33.78%	29.73%	40.54%	29.73%
B	0.82%	10.66%	31.15%	57.38%	11.48%	24.59%	35.25%	28.69%	42.62%	34.43%	22.95%

Elaboración: propia

- **Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información**

El Cuadro N° 102 muestra los resultados de la evaluación de la capacidad para el manejo de información en las municipalidades provinciales a nivel universo. Se observa que la mayoría de las provincias, específicamente 66 municipios (57.39%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Esto indica que existe una necesidad de mejora en la gestión de información. Por otro lado, se registraron 49 provincias (42.62%) en el nivel máximo de la capacidad. Finalmente, es preciso notar que no se dispuso de información para 81 municipios. Los resultados hallados ponen en evidencia la importancia de fortalecer la capacidad para el manejo de información en las municipalidades provinciales, con el objetivo de que la toma de decisiones sea informada y eficiente.

Cuadro N° 102: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 7⁷²

C7 - Capacidad para el manejo de información		
Categoría	N	%
Nivel 0	66	57.39%
Nivel 1	49	42.62%

⁷² La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, mantiene los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 32.

C7 - Capacidad para el manejo de información		
Categoría	N	%
Sin información	81	
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 103, la mayoría de las provincias no alcanza un nivel para la capacidad analizada. De manera específica, el 48.98% y el 63.64% de las municipalidades provinciales de tipo A y tipo B, respectivamente, no alcanzaron un nivel.

Por un lado, el 79.59% de provincias tipo A mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y el 51.35% cuenta con computadoras suficientes⁷³. Por otro lado, el 54.55% de las provincias tipo B mantiene actualizado el padrón nominal y el 63.93% cuenta con computadoras suficientes.

Cuadro N° 103: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	C7_1: El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años	C7_2: El GL cuenta con computadoras suficientes	C7	
			Nivel 0	Nivel 1
A	79.59%	51.35%	48.98%	51.02%
B	54.55%	63.93%	63.64%	36.36%

Elaboración: propia

- **Capacidad 8: Experiencia en temas DIT**

En el Cuadro N° 104, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de experiencia en temas DIT en las municipalidades provinciales a nivel universo. Es importante resaltar que, de los municipios para los que se pudo obtener información, todos lograron alcanzar un nivel en esta capacidad. De esta manera, se observa que 7 localidades (9.46%) han alcanzado el nivel 1, mientras que 67 (90.54%) el nivel 2. Por último, es preciso notar que no se dispuso de información para 122 provincias. Estos resultados señalan que existe un alto grado de experiencia en temas de desarrollo infantil temprano para las municipalidades provinciales con datos disponibles.

⁷³ Para determinar el nivel de computadoras suficientes, se calculó la cantidad de personal CAS y en planilla (funcionarios, profesionales y técnicos); así como la cantidad de computadoras con la que cuenta el municipio. Posteriormente, se dividió la cantidad de computadoras entre la cantidad de personal. Con el resultado, se consideró que el GL tiene suficientes computadoras si la división obtenida fue igual o mayor a uno.

Cuadro N° 104: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel universo - Capacidad 8⁷⁴

C8 - Experiencia en temas DIT		
Categoría	N	%
Nivel 0	0	0.00%
Nivel 1	7	9.46%
Nivel 2	67	90.54%
Sin información	122	
Total	196	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 105, el nivel alcanzado por las provincias contrasta entre las pertenecientes al grupo A. El 90.54% de estas alcanzaron el nivel 2 de la capacidad evaluada y el 9.46% alcanzaron nivel 1 al cumplir con la meta 4 en dos ediciones. Es preciso notar que en la presente capacidad no se evaluó a los municipios de tipo B pues no se implementa la meta 4 en estas jurisdicciones.

Cuadro N° 105: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades provinciales, según tipología MEF

Tipología MEF	C8_1: Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4			C8		
	Solo 1 edición	Solo 2 ediciones	Solo 3 ediciones	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
A	0.00%	9.46%	90.54%	0.00%	9.46%	90.54%
B	-	-	-	-	-	-

Elaboración: propia

10.1.3 Análisis de brecha de los Gobiernos Regionales

A continuación, se presentan los resultados alcanzados por los gobiernos regionales para las capacidades evaluadas y las variables efectivas que las conforman. Para este análisis, se clasifica a los GR según región natural y grupo PIC. Como se mencionó anteriormente, el criterio PIC hace referencia a si el porcentaje de niños con paquete integrado completo es mayor a la mediana regional (Grupo A) o menor a la mediana regional (Grupo B).

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

En el Cuadro N° 106, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de ejecución presupuestal en los gobiernos regionales a nivel universo. Se observa que la mayoría de regiones, específicamente 14 (56.00%), carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Adicionalmente, 11 GR (44.00%) logran alcanzar el nivel máximo en términos

⁷⁴ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, si bien se mantienen tres niveles de categorización, los criterios de clasificación varían. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 34.

de ejecución presupuestal, lo cual refleja un desempeño adecuado en la gestión de los recursos financieros.

Cuadro N° 106: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 1⁷⁵

C1: Capacidad de ejecución presupuestal		
Categoría	N	%
Nivel 0	14	56.00%
Nivel 1	11	44.00%
Total	25	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 107, la cantidad de gobiernos regionales con porcentaje de ejecución adecuado es heterogénea entre las categorías⁷⁶. De esta manera, el grupo A de la selva destacó como el de mejor desempeño en términos de contar con un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado, dado que todos los GR del grupo pudieron alcanzar el nivel 1. Por otro lado, el grupo B de la selva mostró el menor desempeño en la capacidad 1 debido a que ningún GR presentó un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado.

En la región de la costa, el grupo B mostró un mejor desempeño en ambos tipos de ejecuciones frente al grupo A. En efecto, con respecto al gasto corriente, el 55.56% de los GR del grupo A cuenta con un porcentaje de ejecución adecuado, frente a la totalidad de los GR del grupo B. Además, con respecto al gasto de capital, el porcentaje de ejecución adecuado del grupo A y B fue de 44.44% y 50%, respectivamente. Adicionalmente, en la región de la sierra, el grupo B evaluado muestra un porcentaje de ejecución del 66.67% en ambos tipos de gasto. Finalmente, en la región de la selva, todos los GR del grupo A han logrado un porcentaje de ejecución adecuado en ambos tipos de gasto, mientras que solo el 50% de los GR del grupo B ha alcanzado el nivel ideal de ejecución en ambos tipos de gasto.

⁷⁵ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 36.

⁷⁶ Para determinar el nivel de ejecución de gasto adecuado, se calculó la mediana del porcentaje de ejecución de los GR y se redondearon al segundo decimal. Estos resultados se consideraron como el valor mínimo de porcentaje de ejecución y se compararon con el porcentaje de ejecución de gasto corriente y de gasto de capital de cada GR, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GR tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo; o si era superior al valor mínimo.

Cuadro N° 107: Evaluación de la capacidad de ejecución por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	C1_1: GR con % de ejecución de gasto corriente adecuado	C1_2: GR con % de ejecución de gasto de capital adecuado	C1	
				Nivel 0	Nivel 1
Costa	Grupo A	55.56%	44.44%	77.78%	22.22%
	Grupo B	100.00%	50.00%	50.00%	50.00%
Sierra	Grupo A	–	–	–	–
	Grupo B	66.67%	66.67%	44.44%	55.56%
Selva	Grupo A	100.00%	100.00%	0.00%	100.00%
	Grupo B	50.00%	50.00%	100.00%	0.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

El Cuadro N° 108 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de planificación en los gobiernos regionales a nivel universo. Se identifica que 2 GR (8.00%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 23 gobiernos (92.00%) en el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de planificación.

Cuadro N° 108: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 2⁷⁷

C2 – Capacidad de planificación		
Categoría	N	%
Nivel 0	2	8.00%
Nivel 1	23	92.00%
Total	25	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 109, la mayoría de las regiones alcanza el nivel 1 de la capacidad de planificación. De esta manera, todos los grupos de la costa, sierra y selva cuentan con 2 o 3 instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI y ROF) vigentes, excepto por el grupo A de la costa, donde el 22.22% de los GR tiene solo 1 instrumento vigente.

En la región de la costa, el grupo A tiene una mayor distribución en cuanto a la cantidad de instrumentos de planificación que el grupo B. El 77.77% de los GR del grupo A cuenta con 2 o 3 instrumentos, mientras que, en el grupo B, la totalidad de los GR presenta 2 instrumentos. Asimismo, con respecto al grupo B evaluado en la región de la sierra, el 77.78% y 22.22% de los GR cuenta con 2 y 3 instrumentos de planificación vigentes, respectivamente. Por último, en la región de la selva, la mayoría de GR del grupo A se

⁷⁷ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se categoriza en dos niveles y se plantean nuevos criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 38.

concentra en la categoría de 2 instrumentos vigentes (66.67%), al igual que en el grupo B, donde todos los GR cuentan con esta cantidad de instrumentos de planificación.

Cuadro N° 109: Evaluación de la capacidad de planificación por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	C2_1: Cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes				C2	
		0 instrumentos	1 instrumento	2 instrumentos	3 instrumentos	Nivel 0	Nivel 1
Costa	Grupo A	0.00%	22.22%	44.44%	33.33%	22.22%	77.77%
	Grupo B	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sierra	Grupo A	-	-	-	-	-	-
	Grupo B	0.00%	0.00%	77.78%	22.22%	0.00%	100.00%
Selva	Grupo A	0.00%	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%
	Grupo B	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%

Elaboración: propia

Adicionalmente, el Cuadro N° 110 muestra el porcentaje de gobiernos regionales que cuentan con los instrumentos principales de planificación vigentes, según región natural y grupo PIC. A nivel general, se observa que el ROF es el instrumento de planificación con mayor presencia en los GR, mientras que el PDRC tiene la menor representación. En cuanto a la región de la costa, se observa que, en el grupo A y B, solo el 44.44% y 50.00% de GR, respectivamente, posee PDRC. Con respecto al grupo B de la región de la sierra, se registra un 33.33% de GR con PDRC, 100.00% con PEI y 88.89% con ROF. Por último, en cuanto a la región de la selva, ambos grupos presentan proporciones similares, excepto por la presencia del PEI, donde se evidencia que la totalidad de los GR del grupo A cuenta con este instrumento, mientras que solo el 50.00% de los GR del grupo B lo posee.

Cuadro N° 110: Porcentaje de gobiernos regionales con instrumentos de planificación vigentes a nivel universo, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	Porcentaje de GR con instrumentos de planificación vigentes		
		PDRC	PEI	ROF
Costa	Grupo A	44.44%	77.78%	88.89%
	Grupo B	50.00%	50.00%	100.00%
Sierra	Grupo A	-	-	-
	Grupo B	33.33%	100.00%	88.89%
Selva	Grupo A	33.33%	100.00%	100.00%
	Grupo B	50.00%	50.00%	100.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones**

El Cuadro N° 111 presenta resultados de la evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones en los gobiernos regionales a nivel universo. Se

identifica que 2 GR (8.00%) no logran alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 10 GR (40.00%) en el nivel 1, lo que cual indica un desempeño moderado en la articulación territorial. Por otro lado, 13 gobiernos (52.00%) cuentan con el nivel máximo de la capacidad analizada, lo que señala un alto grado de desarrollo territorial en las intervenciones. Estos hallazgos resaltan la diversidad en la capacidad para generar articulación territorial en los gobiernos evaluados.

Cuadro N° 111: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 3⁷⁸

C3 - Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones		
Categoría	N	%
Nivel 0	2	8.00%
Nivel 1	10	40.00%
Nivel 2	13	52.00%
Total	25	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 112, la mayoría de los GR alcanza el nivel 1 y 2 de la capacidad para generar articulación territorial dado que se cumple el compromiso de implementar el kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios vinculados al DIT en 1 o 2 verificaciones. La única categoría que no alcanza un nivel en la capacidad 3 es el grupo A de la costa, donde 22.22% de los GR no cumple con el compromiso mencionado.

En la región de la costa, la mayoría de GR del grupo A cumple con el compromiso del FED en solo 1 verificación (55.56%), mientras que todo el grupo B lo cumple en 2 verificaciones. Adicionalmente, en la región de la sierra, la mayoría de los GR del grupo B cumple el compromiso en 2 verificaciones (77.78%). Por último, en la región de la selva, todos los casos del grupo A implementan el kit de herramientas en 1 verificación y todos los casos del grupo B en 2 verificaciones.

⁷⁸ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización y nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 40; **Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Cuadro N° 112: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	C3_1: El GR cumple el siguiente compromiso del FED: "La IAR implementa kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado"			C3		
		No cumple el compromiso	Cumple en solo una verificación	Cumple en dos verificaciones	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
Costa	Grupo A	22.22%	55.56%	22.22%	22.22%	55.56%	22.22%
	Grupo B	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sierra	Grupo A	–	–	–	–	–	–
	Grupo B	0.00%	22.22%	77.78%	0.00%	22.22%	77.78%
Selva	Grupo A	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
	Grupo B	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

En el Cuadro N° 113, se observa los resultados de la evaluación de la capacidad de gestión en los gobiernos regionales a nivel universo. Se identifica que 5 GR (20.00%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 20 GR (80.00%) en el nivel máximo, lo cual indica un desempeño alto en términos de gestión. Estos resultados evidencian la diversidad existente en la capacidad de gestión en los gobiernos evaluados.

Cuadro N° 113: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 4⁷⁹

C4 - Capacidad de gestión		
Categoría	N	%
Nivel 0	5	20.00%
Nivel 1	20	80.00%
Total	25	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 114, la mayoría de las regiones alcanza el nivel 1 de la capacidad de gestión. Este resultado se explica debido a que gran parte de los GR cumplieron con al menos el 50% de las metas del FED. El mejor desempeño en esta capacidad lo obtuvieron los grupos A y B de la selva y el grupo B de la costa, donde todos los gobiernos alcanzaron el máximo nivel de la capacidad evaluada. En cambio,

⁷⁹ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Como resultado, la presente capacidad se clasifica en dos niveles y se plantean nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 42.

el grupo A de la costa tuvo el menor desempeño, dado que casi la mitad de los GR cumplieron menos del 50% de las metas de gestión del FED.

En la región de la costa, se identifica una diferencia en el cumplimiento de metas del FED entre el grupo A y B, donde solo el 55.56% de los GR pertenecientes al primer grupo cumplió al menos el 50% de las metas, mientras que, en el segundo grupo, todos los GR lo lograron. Adicionalmente, en la región de la sierra, con respecto al grupo B evaluado, el 88.89% de los GR cumplieron con el umbral establecido. Finalmente, en la región de la selva, ambos grupos alcanzaron al menos la mitad de las metas del FED.

Cuadro N° 114: Evaluación de la capacidad de gestión por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	C4_3: El GR cumplió al menos el 50% de las metas del FED	C4	
			No alcanza nivel	Alcanza nivel 1
Costa	Grupo A	55.56%	44.44%	55.56%
	Grupo B	100.00%	0.00%	100.00%
Sierra	Grupo A	–	–	–
	Grupo B	88.89%	11.11%	88.89%
Selva	Grupo A	100.00%	0.00%	100.00%
	Grupo B	100.00%	0.00%	100.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 5: Fomento de la transparencia**

El Cuadro N° 115 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la transparencia en los gobiernos regionales a nivel universo. Se evidencia que 4 GR (16.00%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 5 gobiernos (20.00%) en el nivel 1, lo cual señala un desempeño moderado en el fomento de la transparencia. Asimismo, se identifica que 16 GR (64.00%) lograron el máximo nivel. Estos hallazgos resaltan la variabilidad en la capacidad para promover la transparencia en los gobiernos regionales.

Cuadro N° 115: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 5⁸⁰

C5 - Fomento de la transparencia		
Categoría	N	%
Nivel 0	4	16.00%
Nivel 1	5	20.00%
Nivel 2	16	64.00%
Total	25	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 116, el nivel alcanzado por los gobiernos regionales en la capacidad 5 es diverso. El mejor desempeño en esta capacidad lo obtuvieron los gobiernos pertenecientes al grupo A de la selva, ya que la totalidad de estos alcanzó el nivel 2 de la capacidad evaluada. En contraste, la totalidad de los gobiernos pertenecientes al grupo B de esta misma región natural no alcanzó ningún nivel para la capacidad analizada.

Por un lado, los GR de la costa pertenecientes al grupo A mostraron buenos resultados en las dos variables de esta capacidad, con un 88.89% de GR que cuentan con PTI actualizado⁸¹ y un 77.78% que realiza rendición de cuentas⁸². En contraste, ninguno de los GR costeños pertenecientes al grupo B realizó rendición de cuentas y solo el 50% contaba con PTI actualizado. Por otro lado, el 100% de los gobiernos pertenecientes a la sierra cuenta con PTI actualizado y el 66.67% realiza rendición de cuentas. Por último, los gobiernos de la selva pertenecientes al grupo A muestran excelentes resultados, ya que la totalidad de estos cuenta con PTI y, además, realiza rendición de cuentas. En cuanto a los GR del grupo B de la selva, ninguno contaba con PTI actualizado y solo el 50% realizaba rendición de cuentas.

Cuadro N° 116: Evaluación del fomento de la transparencia por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	C5_1: El GR cuenta con PTI actualizado	C5_2: El GR realiza rendición de cuentas	C5		
				Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
Costa	Grupo A	88.89%	77.78%	11.11%	11.11%	77.78%
	Grupo B	50.00%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%
Sierra	Grupo A	–	–	–	–	–
	Grupo B	100.00%	66.67%	0.00%	33.33%	66.67%

⁸⁰ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 43.

⁸¹ Para considerar el PTI como actualizado, debe tener al menos siete de las secciones actualizadas.

⁸² Para determinar si un GR realiza rendición de cuentas, se revisó que haya reportado en el PTI la realización o convocatoria a audiencias públicas al menos un año desde el 2021.

Región natural	Grupo según PIC	C5_1: El GR cuenta con PTI actualizado	C5_2: El GR realiza rendición de cuentas	C5		
				Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
Selva	Grupo A	100.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%
	Grupo B	0.00%	50.00%	100.00%	0.00%	0.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

En el Cuadro N° 117, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la participación comunitaria en los gobiernos regionales a nivel universo. Se destaca que 12 GR (48.00%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 13 GR (52.00%) en el nivel máximo. Estos hallazgos evidencian que, si bien algunos gobiernos han implementado el presupuesto participativo en sus jurisdicciones, es crucial promover la participación ciudadana en todos los GR para lograr un desarrollo integral y coordinado.

Cuadro N° 117: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 6⁸³

C6 - Fomento de la participación comunitaria		
Categoría	N	%
Nivel 0	12	48.00%
Nivel 1	13	52.00%
Total	25	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 118, el nivel alcanzado por las regiones en la capacidad 6 no es homogéneo. El mejor desempeño en esta capacidad lo obtuvieron los gobiernos pertenecientes al grupo A de la costa y al grupo B de la sierra, con un 66.67% de GR que alcanzan el nivel 1 de la capacidad evaluada. En contraste, la totalidad de los gobiernos pertenecientes al grupo B de la costa y de la selva no alcanzaron ningún nivel en esta capacidad. Este resultado se explica ya que ninguno de los gobiernos pertenecientes a estos grupos implementó el presupuesto participativo en el 2022.

⁸³ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Por tanto, la clasificación de la capacidad presenta dos niveles y se plantean nuevos criterios de categorización. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 45.

Cuadro N° 118: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	C6_1: El GR implementó el presupuesto participativo	C6	
			Nivel 0	Nivel 1
Costa	Grupo A	66.67%	33.33%	66.67%
	Grupo B	0.00%	100.00%	0.00%
Sierra	Grupo A	–	–	–
	Grupo B	66.67%	33.33%	66.67%
Selva	Grupo A	33.33%	66.67%	33.33%
	Grupo B	0.00%	100.00%	0.00%

Elaboración: propia

- **Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información**

Para el análisis a nivel universo, no se cuenta con información para construir esta capacidad. Debe recordarse que la C7 se construye a partir de la variable “El GR mantiene en estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes”, la cual se recogió en las entrevistas, es decir, es información de fuente primaria. Como es sabido, las entrevistas fueron realizadas únicamente para los GR de la muestra.

- **Capacidad 8: Experiencia en temas DIT**

En el Cuadro N° 119, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de experiencia en temas DIT en los gobiernos regionales a nivel universo. Se identifica que 4 GR (16.00%) no logran alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Adicionalmente, se registra que 16 GR (64.00%) alcanzan el nivel 1, mientras que 5 (20.00%) el nivel 2. Estos resultados señalan que existe un alto grado de experiencia en temas de desarrollo infantil temprano en los gobiernos evaluados.

Cuadro N° 119: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel universo - Capacidad 8⁸⁴

C8 - Experiencia en temas DIT		
Categoría	N	%
Nivel 0	4	16.00%
Nivel 1	16	64.00%
Nivel 2	5	20.00%
Total	25	100%

Elaboración: propia

⁸⁴ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, por motivos de disponibilidad de información, se utilizó un proxy de fuentes secundarias para la medición de la capacidad. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 49.

Como se observa en el Cuadro N° 120, la mayoría de las regiones alcanza el nivel 1 de la capacidad evaluada. Este resultado se explica ya que los gobiernos regionales, en su mayoría, cumplieron al menos el 75% y menos del 100% de las metas de cobertura del FED. El mejor desempeño en la capacidad, evidenciado en el nivel 2, lo obtuvieron los gobiernos regionales pertenecientes al grupo A de la costa y al grupo B de la selva. En contraste, un tercio de los gobiernos pertenecientes al grupo A de la selva no alcanzaron ningún nivel (33.33%).

Por un lado, las regiones costeras mostraron un cumplimiento heterogéneo de las metas de cobertura del FED. En específico, para el grupo B, todas las regiones costeras cumplieron entre el 75 y el 100% de las metas. Por otro lado, las regiones de la sierra también evidenciaron un cumplimiento diverso de las metas, con la mayoría cumpliendo entre el 75 y el 100% de las metas. Por último, en cuanto a la selva, ninguna región del grupo A cumplió con el 100% de las metas, mientras que todas las regiones del grupo B lograron cumplir con el 100% de las metas de cobertura del FED.

Cuadro N° 120: Evaluación de la experiencia en temas DIT por gobiernos regionales, según región natural y criterio PIC

Región natural	Grupo según PIC	C8_1: Cumplimiento de metas de cobertura del FED			C8		
		Cumplieron menos del 75% de las metas	Cumplieron al menos 75% y menos de 100% de las metas	Cumplieron el 100% de las metas	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2
Costa	Grupo A	22.22%	55.56%	22.22%	22.22%	55.56%	22.22%
	Grupo B	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
Sierra	Grupo A	–	–	–	–	–	–
	Grupo B	11.11%	77.78%	11.11%	11.11%	77.78%	11.11%
Selva	Grupo A	33.33%	66.67%	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%
	Grupo B	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%

Elaboración: propia

10.2 Resultados a nivel muestra

10.2.1 Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Distritos

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

En el Cuadro N° 121, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de ejecución presupuestal en las municipalidades distritales a nivel muestra. Se observa que 20 municipios (83.33%) no alcanzaron algún nivel en la capacidad evaluada. Además, solo 4 distritos (16.67%) lograron alcanzar el nivel máximo, lo cual señala un aceptable desempeño en términos de ejecución presupuestal en este grupo.

Cuadro N° 121: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 1⁸⁵

C1: Capacidad de ejecución presupuestal		
Categoría	N	%
Nivel 0	20	83.33%
Nivel 1	4	16.67%
Total	24	100%

Elaboración: propia

Al examinar el Cuadro N° 122, se observa que la mayoría de las municipalidades distritales han mostrado un bajo desempeño en la capacidad evaluada. Esto indica que estas municipalidades han enfrentado dificultades para mantener un nivel adecuado de ejecución de gasto en términos de gasto corriente y de capital⁸⁶. En menor medida, los municipios de San Juan de Iscos, Cayalti, Comas y San Juan Bautista lograron alcanzar un nivel más alto de ejecución de gasto adecuado, tanto corriente como de capital. Ello indica que han demostrado ser más eficientes en la asignación y uso de los recursos respecto a sus pares.

Al examinar cada tipo de gasto, se observa que la mitad de los distritos de la muestra no lograron un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado. Esto sugiere una falta de eficiencia en la asignación y gestión de los recursos destinados este tipo gastos. De manera similar, el 50% de las municipalidades distritales de la muestra no alcanzó un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado. Ello podría denotar que estas municipalidades han tenido dificultades para invertir y utilizar de manera efectiva los recursos destinados a gastos de capital.

Al analizar a aquellos distritos que obtuvieron al menos una ejecución adecuada en alguno de los dos tipos de gasto, se observa que, los distritos de Cerro Colorado, Curicaca, Huaricolca, Paiján Villa El Salvador, Soplín, Ventanilla y Yurua requieren de apoyo en cuanto a la ejecución de gasto corriente. En contraste, los distritos de Talavera, Upahuacho, Ancahuasi, Tupac Amaru Inca, Chilca, Zuñiga, Trompeteros e Irazola requieren de mayor apoyo en términos de ejecución de gasto de capital

⁸⁵ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 20.

⁸⁶ Para determinar el nivel de ejecución de gasto adecuado, se calcularon los percentiles 25, 50 y 75 del PIM para cada grupo identificado mediante la tipología PCM; obteniéndose los subgrupos (i) PIM menor o igual a P25; (ii) PIM mayor a P25 y menor o igual a P50, (iii) PIM mayor a P50 y menor o igual a P75; (iv) PIM mayor a P75. Para cada subgrupo, se calculó la mediana del porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital. Ambos resultados se redondearon al segundo decimal y se consideraron como el valor mínimo de porcentaje de ejecución para cada subgrupo. Dichos valores mínimos se compararon con el porcentaje de ejecución de gasto corriente y gasto de capital, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GL tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo; o si era superior al valor mínimo del subgrupo.

adecuado. Finalmente, son pocos los distritos que no obtuvieron un porcentaje de ejecución adecuado para ambos tipos de gasto. Estos son los distritos de Honoria, Yuyapichis, Muquiyauyo y Cabanillas. Ello sugiere que estas municipalidades enfrentan desafíos en la ejecución de gasto adecuado, tanto en términos de gasto corriente como de capital.

Cuadro N° 122: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C1_1: GL con % de ejecución de gasto corriente adecuado	C1_2: GL con % de ejecución de gasto de capital adecuado	C1
			Nivel alcanzado
Talavera	Sí	No	0
Cerro Colorado	No	Sí	0
Upahuacho	Sí	No	0
Acahuasi	Sí	No	0
Honoria	No	No	0
Yuyapichis	No	No	0
Tupac Amaru Inca	Sí	No	0
San Juan de Iscos	Sí	Sí	1
Chilca	Sí	No	0
Curicaca	No	Sí	0
Muquiyauyo	No	No	0
Huaricolca	No	Sí	0
Paiján	No	Sí	0
Cayalti	Sí	Sí	1
Zuñiga	Sí	No	0
Comas	Sí	Sí	1
Villa El Salvador	No	Sí	0
Trompeteros	Sí	No	0
San Juan Bautista	Sí	Sí	1
Soplin	No	Sí	0
Ventanilla	No	Sí	0
Cabanillas	No	No	0
Yurua	No	Sí	0
Irazola	Sí	No	0

Elaboración: propia

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

En el Cuadro N° 123, se observa los resultados de la evaluación de la capacidad de planificación en las municipalidades distritales a nivel muestra. Se identifica que 8 distritos (33.33%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 15 localidades (62.50%) en el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de planificación. Por último, 1 municipio distrital (4.17%) logró alcanzar el nivel máximo en la capacidad de planificación. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer el uso de instrumentos de planificación en las municipalidades distritales de la muestra.

Cuadro N° 123: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 2⁸⁷

C2 - Capacidad de planificación		
Categoría	N	%
Nivel 0	8	33.33%
Nivel 1	15	62.50%
Nivel 2	1	4.17%
Total	24	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 124, se observa una variabilidad significativa en los niveles alcanzados en la capacidad evaluada. Ello indica que la cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes difieren entre los distritos de la muestra.

Las localidades que no alcanzaron algún nivel son los distritos de Upahuacho, Ancahuasi, Curicaca, Muquiyauyo, Paiján, Trompeteros, Soplín, y Yurua. Esto significa que estos distritos tienen menos de dos instrumentos de planificación principales vigentes. Por tanto, evidencian un limitado desempeño en su capacidad de planificación.

Por otro lado, los distritos de Talavera, Cerro Colorado, Honoria, Yuyapichis, Tupac Amaru Inca, San Juan de Iscos, Chilca, Huaricolca, Cayalti, Zuñiga, Comas, Villa El Salvador, San Juan Bautista, Cabanillas e Irazola alcanzaron el nivel 1 de la capacidad evaluada. Ello indica que estos distritos tienen al menos dos instrumentos de planificación principal vigente, según los datos reportados por RENAMU o las entrevistas. Los resultados denotan cierta capacidad de planificación por parte de las municipalidades de la muestra.

Finalmente, el único distrito que alcanza el nivel 2 es Ventanilla, distrito que cuenta con dos instrumentos de planificación principales vigentes y al menos un instrumento adicional según las fuentes de información consideradas. Esto lo sitúa en un nivel más avanzado en términos de capacidad de planificación.

⁸⁷ Para la capacidad 2 es preciso señalar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para la muestra utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 23.

Cuadro N° 124: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C2_1: Cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes		C2_2: Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos, MAPRO, entre otros) vigente	C2
	Según Renamu	Según entrevistas		Nivel alcanzado
Talavera	2	1	0	1
Cerro Colorado	1	3	1	1
Upahuacho	1	1	0	0
Ancahuasi	1	1	1	0
Honoría	2	1	0	1
Yuyapichis	2	3	0	1
Tupac Amaru Inca	1	2	0	1
San Juan de Iscos	2	0	0	1
Chilca	3	3	0	1
Curicaca	1	0	0	0
Muquiyauyo	1	0	0	0
Huaricolca	2			1
Paiján	0	0	0	0
Cayalti	1	2	0	1
Zuñiga	1			1
Comas	3	1		1
Villa El Salvador	3	2		1
Trompeteros	0	0	0	0
San Juan Bautista	2	1	0	1
Soplin	1	1	0	0
Ventanilla	2	2	2	2
Cabanillas	1			1
Yurua	1	1	0	0
Irazola	1	2	0	1

Elaboración: propia

Adicionalmente, el Cuadro N° 125 presenta a nivel desagregado los instrumentos de planificación vigentes en cada municipalidad distrital de la muestra, según RENAMU y las entrevistas realizadas. En términos generales, se observa que, 17 localidades cuentan con ROF, mientras que 9 con PDLC y PEI, según datos del RENAMU. Adicionalmente, a partir de las entrevistas, se ha recogido información acerca de 2 instrumentos adicionales (Manual de Procedimientos y Mapa de procesos) y se identifica que su presencia es muy baja en los distritos evaluados. En efecto, de la información obtenida, Cerro Colorado cuenta con MAPRO y Mapa de procesos, y Ancahuasi solo con Mapa de procesos. Finalmente, es preciso señalar que, los espacios vacíos en el cuadro indican la falta de datos para algunas municipalidades distritales.

Cuadro N° 125: Municipalidades distritales con instrumentos de planificación vigentes a nivel muestra

Municipalidad distrital	Instrumentos vigentes según RENAMU			Instrumentos vigentes según entrevista				
	PDLC	PEI	ROF	PDLC	PEI	ROF	MAPRO	MP ⁸⁸
Talavera	✓	X	✓	✓	X		X	X
Cerro Colorado	X	✓	X	✓	✓	✓	✓	
Upahuacho	X	X	✓	X	X	✓	X	X
Ancahuasi	✓	X	X		✓			✓
Honoría	X	✓	✓	✓	X	X	X	X
Yuyapichis	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	X
Tupac Amaru Inca	X	X	✓	✓	X	✓	X	X
San Juan de Iscos	✓	X	✓	X	X		X	X
Chilca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X
Curicaca	X	X	✓	X	X	X	X	X
Muquiyauyo	X	X	✓	X	X		X	X
Huaricolca	X	✓	✓					
Paján	X	X	X	X	X		X	X
Cayalti	✓	X	X	✓	X	✓	X	X
Zuñiga	X	X	✓					
Comas	✓	✓	✓		✓			
Villa El Salvador	✓	✓	✓	✓	✓			
Trompeteros	X	X	X	X	X	X	X	X
San Juan Bautista	X	✓	✓	X	✓		X	X
Soplin	X	X	✓	X	X	✓	X	X
Ventanilla	X	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Cabanillas	✓	X	X					
Yurua	X	X	✓	X	X	✓	X	X
Irazola	X	✓	X	X	✓	✓	X	X

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones**

El Cuadro N° 126 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones en las municipalidades distritales a nivel muestra. Se identifica que 3 municipios (20.00%) no lograron alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 6 localidades (40.00%) el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en la articulación territorial. Por otro lado, se observa que 6 distritos (40.00%) cuentan con el nivel máximo de la capacidad, lo cual señala un alto grado de desarrollo territorial en las intervenciones. Finalmente, es preciso notar que no se dispuso de información para 9 distritos de la muestra. Estos hallazgos resaltan

⁸⁸ Mapa de procesos.

la diversidad en la capacidad para generar articulación territorial en las municipalidades evaluadas.

Cuadro N° 126: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 3⁸⁹

C3 - Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones		
Categoría	N	%
Nivel 0	3	20.00%
Nivel 1	6	40.00%
Nivel 2	6	40.00%
Sin información	9	
Total	24	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 127, se distinguen diferentes niveles de implementación de herramientas de seguimiento de la IAL en los distritos de la muestra. Ello permite evaluar la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones en estos distritos. Como resultado, se observa que las IAL de en algunos municipios han logrado un progreso significativo al implementar múltiples herramientas y alcanzar los objetivos establecidos por Sello Municipal, mientras que otras aún se encuentran en una etapa inicial de implementación. Estos resultados resaltan la necesidad de promover una mayor adopción de herramientas para hacer seguimiento por parte de las IAL en los distritos evaluados.

Comenzando por las localidades que no alcanzaron algún nivel en la capacidad evaluada, se encuentra que las IAL en los distritos de Upahuacho, Cayalti, y Comas no utilizan ninguna herramienta de seguimiento propuesta por Sello Municipal. Esto es señal de una falta de capacidad de generar articulación territorial en estas localidades. Por otro lado, los distritos de Ancahuasi, San Juan de Iscos, Curicaca, Zuñiga, Cabanillas e Irazola se encuentran en el nivel 1, lo que significa que las IAL en estas localidades han implementado al menos una de las herramientas. Esto sugiere que existen esfuerzos para generar articulación territorial de intervenciones, pero aún queda un margen de mejora en estos términos.

El nivel más alto lo alcanzan los distritos de Talavera, Cerro Colorado, Honoria, Yuyapichis, Tupac Amaru Inca y Chilca. Estos distritos han logrado implementar múltiples herramientas de seguimiento de la IAL y han cumplido con la meta establecida por Sello Municipal, lo que sugiere un gran desempeño en la capacidad evaluada.

⁸⁹ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización y nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 25.

Finalmente, es importante notar que no se logró evaluar la presente capacidad para los distritos de Muquiyaayo, Huaricolca, Paiján, Villa El Salvador, Trompeteros, San Juan Bautista y Soplin.

Cuadro N° 127: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C3_1: Cantidad de herramientas que usa la IAL para hacer seguimiento			C3
	0 herramientas	Al menos 1 herramienta	Alcanzó la meta de cantidad de herramientas	Nivel alcanzado
Talavera			x	2
Cerro Colorado			x	2
Upahuacho	x			0
Ancahuasi		x		1
Honoría			x	2
Yuyapichis			x	2
Tupac Amaru Inca			x	2
San Juan de Iscos		x		1
Chilca			x	2
Curicaca		x		1
Muquiyaayo				
Huaricolca				
Paiján				
Cayalti	x			0
Zuñiga		x		1
Comas	x			0
Villa El Salvador				
Trompeteros				
San Juan Bautista				
Soplin				
Ventanilla				
Cabanillas		x		1
Yurua				
Irazola		x		1

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa de la articulación territorial⁹⁰ de las intervenciones, se puede comentar lo siguiente:

Se aprecia en los entrevistados una perspectiva pragmática sobre el rol de las Instancias de Articulación Local (IAL)⁹¹ orientada a reducir los casos de anemia y la desnutrición

⁹⁰ Articulación Territorial: Es la concurrencia oportuna de esfuerzos a nivel del sector, intersectoriales e intergubernamentales, a fin de generar mayor eficacia y eficiencia en el uso de los recursos públicos y resultados en torno a las prestaciones sociales e intervenciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social en el territorio. (RM 058 – 2021 MIDIS)

⁹¹ Es un espacio de coordinación y articulación liderado por el Gobierno Local, responsable de convocar a diferentes actores públicos y privados con el objetivo de promover y fortalecer las intervenciones intersectoriales e intergubernamentales a nivel local que contribuyen a la PNDIS. Estas instancias pueden conformarse en función a un tema específico o de las necesidades de la población.

infantil en el distrito, considerando que además evaluará el cumplimiento adecuado de las visitas domiciliarias y otras acciones realizadas por los actores sociales.

Un concepto valioso identificado en el distrito de Tupac Amaru, Ica, es el mantenimiento de un flujo de datos a través de un proceso continuo que se inicia en el parto institucional y prosigue durante el servicio de salud que brinda el EESS local (perteneciente al GR), el cual comparte información con el Gobierno Local intentando evitar “niños perdidos”, buscando mantener los vínculos de protección efectiva. En este mismo distrito se mencionó que EsSalud no participa en las reuniones locales y, aparentemente tampoco en las regionales, evidencia de la segmentación existente en el sector salud. Además, se menciona que la IAL no se encuentra activa actualmente porque no hay “Meta 4”, es decir se vincula su actividad a la disponibilidad de los recursos del PROGRAMA DE INCENTIVOS A LA MEJORA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL META 4 “ACCIONES DE MUNICIPIOS PARA PROMOVER LA ADECUADA ALIMENTACIÓN, LA PREVENCIÓN Y REDUCCIÓN DE LA ANEMIA”, lo que constituía un aliciente para los representantes de la comunidad.

Existen IAL con diferentes niveles de desarrollo organizacional, según se infiere de las entrevistas realizadas. Y un nivel heterogéneo en la relación entre actores del Estado y representantes de la comunidad. De igual modo, la coordinación con otros servidores públicos, en particular del sector salud, es diverso. Se aprecia una relación formal y aparentemente continua con el RENIEC, quizá por la necesidad de mantener sus servicios de manera sostenida.

Varios de los entrevistados en el nivel distrital han mencionado que actualmente no existen IAL activas, por lo que se concluye que su desempeño no es estable, aspecto acentuado por el reciente recambio de autoridades regionales y municipales.

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

En el Cuadro N° 128, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de gestión en las municipalidades distritales a nivel muestra. Se encontró que 16 municipios (66.67%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se identificaron 7 localidades (29.17%) que alcanzaron el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de gestión. Asimismo, 1 municipalidad distrital (4.17%) resalta por haber logrado el máximo nivel en la capacidad evaluada. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos de gestión en los distritos de la muestra.

Cuadro N° 128: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 4⁹²

C4 - Capacidad de gestión		
Categoría	N	%
Nivel 0	16	66.67%
Nivel 1	7	29.17%
Nivel 2	1	4.17%
Total	24	100%

Elaboración: propia

Al analizar los datos del Cuadro N° 129, se observa una variabilidad considerable en los niveles de capacidad de gestión de los GL de la muestra. La mayoría de los distritos muestran desafíos significativos en términos de personal suficiente⁹³ y cumplimiento de metas del PI y pocos han logrado un nivel moderado o alto de capacidad de gestión.

Los distritos que no alcanzan algún nivel en la capacidad evaluada son Talavera, Upahuacho, Ancahuasi, Honoria, Tupac Amaru Inca, San Juan de Iscos, Curicaca, Muquiyauyo, Huaricolca, Paiján, Cayalti, Trompeteros, Soplín, Ventanilla, Cabanillas y Yurua. Estos resultados indican que la mayoría de los distritos de la muestra no cuentan con capacidad de gestión al no contar con personal suficiente. Así, se evidencia la necesidad de fortalecer la respuesta organizacional de las entidades ante el despliegue de un proceso de prestación de servicios sociales.

En menor medida, los distritos de Chilca y Zuñiga se encuentran en el nivel 1. Estos distritos han logrado un nivel moderado de capacidad de gestión, evidenciado por la presencia de personal suficiente y el cumplimiento de al menos el 50% de las metas del Plan de Inversión (PI).

En el nivel más alto, se encuentran los distritos de Cerro Colorado, Yuyapichis, Comas, Villa El Salvador, San Juan Bautista e Irazola. Las municipalidades distritales mencionadas destacan por una mejor capacidad de gestión fundamentada en contar con personal suficiente y en el cumplimiento de un alto porcentaje de metas del PI. Adicionalmente, es importante mencionar que, en localidad de Yuyapichis, el

⁹² Para la capacidad 4 es preciso señalar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para la muestra no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización y nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 28.

⁹³ Para determinar el nivel de personal suficiente, se estimó la media de la cantidad de personal declarada (profesional y técnico) con el que se cuentan las municipalidades integrantes para cada grupo identificado mediante la tipología PCM. Cabe precisar que, previo al cálculo de la media, se descartaron los valores extremos de cada grupo. Posteriormente, las medias de cada tipología se redondearon y se consideraron como el mínimo de personal requerido. Por último, se compararon dichos resultados con la cantidad de persona declarada por cada GL, según tipologías.

representante comunitario tiene una percepción positiva de la capacidad de gestión de la municipalidad distrital.

Es preciso señalar que este último criterio refleja la importancia de la percepción pública en la evaluación de la gestión gubernamental. Sin embargo, no se logró evaluar para todos los distritos de la muestra. De las respuestas que se obtuvieron en las entrevistas, se evidencian diferencias significativas en la percepción del representante comunitario. Tres distritos tienen percepciones positivas, mientras que dos, percepciones negativas. Ello sugiere la necesidad de fortalecer la capacidad evaluada y fomentar una percepción positiva de la comunidad hacia los gobiernos locales.

Cuadro N° 129: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C4_1: El GL cuenta con personal suficiente	C4_2: El GL cumplió al menos el 50% de las metas del PI	C4_3: Percepción del representante comunitario sobre la capacidad de gestión del GL	C4
				Nivel alcanzado
Talavera	No	Sí		0
Cerro Colorado	Sí	Sí		2
Upahuacho	No	Sí		0
Ancahuasi	No	Sí		0
Honoría	No	Sí		0
Yuyapichis	Sí	Sí	Positiva	2
Tupac Amaru Inca	No	Sí		0
San Juan de Iscos	No	No		0
Chilca	Sí	Sí	Negativa	1
Curicaca	No	Sí	Negativa	0
Muquiyauyo	No	Sí		0
Huaricolca	No	No		0
Paján	No	Sí	Positiva	0
Cayalti	No	Sí		0
Zuñiga	Sí	No		1
Comas	Sí	Sí		2
Villa El Salvador	Sí	Sí		2
Trompeteros	No	Sí		0
San Juan Bautista	Sí	Sí		2
Soplin	No	Sí		0
Ventanilla	No	Sí		0
Cabanillas	No	No		0
Yurua	No	Sí	Positiva	0
Irazola	Sí	Sí		2

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa acerca de la organización necesaria para asumir la entrega, se puede comentar lo siguiente:

Un modelo integral enfocado en el desarrollo infantil temprano requiere de una gestión que considere una visión transversal, por el involucramiento de diferentes entidades gubernamentales. Los GL requieren de una estructura orgánica que les permita articular la política pública a la gestión operativa en el territorio. Al respecto, los entrevistados señalaron que sus entidades cuentan con un área que puede asumir las funciones y el encargo de gestionar el PNCM en su territorio. Esto es particularmente importante en el caso de los distritos, pues allí se desplegarán los procesos operativos de provisión de los servicios del PNCM.

Algunos funcionarios brindaron mayor especificidad sobre la posible área a cargo (habitualmente una subgerencia u oficina específica). En ocasiones se mencionaba que esta nueva responsabilidad se puede agrupar con el encargo de desarrollar otros programas de naturaleza asistencial como el Programa del Vaso de Leche⁹⁴ o los comedores populares⁹⁵, lo cual puede representar un riesgo por las diferencias en los propósitos y modelos de gestión empleados.

Otro aspecto preocupante, al momento de describir la potencial área a cargo, es que se identificaba la carencia de un enfoque multisectorial, como expresión del limitado conocimiento o de no disponer de un área apropiada para asumir las funciones del PNCM. Por ejemplo, la municipalidad distrital de Zúñiga carece de una Gerencia de Desarrollo Social o área similar y los representantes entrevistados mencionaron que Cuna Más podía ser gestionado por la propia Gerencia Municipal.

Una diferencia notoria, está referido al mayor o menor tamaño del equipo operativo a cargo⁹⁶. Se podría afirmar que un municipio con personal en mayor número para el desarrollo de los procesos vinculados a actividades de protección social tiene mayores posibilidades de gestionar un nuevo encargo, en relación con municipios pequeños donde a veces se encuentra un solo funcionario a cargo de estas iniciativas.

- Cadena de valor y necesidad de un enfoque de gestión por procesos

La manera más eficiente y eficaz de conseguir resultados es mediante un conjunto de actividades alineadas en procesos organizados en una lógica de cadena de valor⁹⁷, concepto acuñado por Michael Porter. La gestión por procesos⁹⁸ se orienta al servicio

⁹⁴ Creado mediante la Ley N° 24059 y complementado con la Ley N° 27470.

⁹⁵ Que pueden estar articulados al Programa de Complementación Alimentaria (PCA)

⁹⁶ Una dificultad para agrupar y analizar las capacidades a nivel distrital es la heterogeneidad existente en este tipo de municipios. La PCM, mediante la RVM 05 2019 PCM/DVGT, establece una tipología de distritos para orientar la focalización de las intervenciones sectoriales, emitir normatividad y realizar acciones coordinadas con los distintos niveles de gobiernos.

⁹⁷ Herramienta de gestión que permite analizar las actividades que aportan valor a una empresa, distribuyéndolas en actividades principales o primarias dedicadas al desarrollo del producto o servicio que genera valor, y actividades secundarias o de soporte.

⁹⁸ Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o un servicio) en una salida (la entrega del bien o el servicio), añadiéndole valor en cada etapa de la cadena.

del ciudadano cambiando el tradicional modelo de organización funcional y migrando hacia una organización por procesos, que aseguren que los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el ciudadano.

En las entrevistas casi todos los funcionarios entrevistados de GL señalaron no contar con un mapa de procesos, elemento básico como instrumento de gestión, mostrando además escaso manejo de información sobre el mandato de la PNMGP al 2021⁹⁹. En el caso de los 2 únicos municipios que señalaron lo contrario, no hemos podido verificar la disponibilidad de este documento. Considerando el escaso avance en implementar la gestión por procesos, sobre todo en los GL, se concluye que esta condición no se viene cumpliendo en la actualidad.

- **Capacidades de los equipos**

Es difícil de valorar las capacidades técnicas existentes en los gobiernos subnacionales. Se aprecia a priori la existencia de tres tipos de vínculo en las entidades analizadas: personal “nombrado” es decir perteneciente a algunos de los regímenes laborales de la carrera administrativa¹⁰⁰; trabajadores vinculados mediante la Contratación Administrativa de Servicios (CAS) que buscan luego su nombramiento; y colaboradores contratados mediante ordenes de servicios sin un real vínculo laboral con la entidad. Se observa en algunos municipios el interés de los funcionarios entrevistados de promover un proceso de selección para que los contratos actualmente como terceros puedan concursar en la modalidad CAS.

No se tiene en perspectiva, en ninguno de los entrevistados, la implementación integral de la Ley del Servicio Civil¹⁰¹ a cargo de Servir. Por tanto, el despliegue del proceso de incorporación y desarrollo del talento humano en el Estado, por lo menos en este nivel subnacional de gobierno, está detenido. A ello se suma la escasa disponibilidad de incentivos laborales para mejorar el desempeño de los servidores públicos.

- **Capacidad 5: Fomento de la transparencia**

El Cuadro N° 130 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la transparencia en las municipalidades distritales a nivel muestra. Se evidencia que 14 municipios (58.33%) no logran algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 3 localidades (12.50%) en el nivel 1, lo cual señala un desempeño moderado en el fomento de la transparencia. Asimismo, se identifica que 7 distritos (29.17%) lograron el nivel máximo. Estos hallazgos resaltan la variabilidad en la capacidad para promover la transparencia en las municipalidades distritales de la muestra.

⁹⁹ Hoy está vigente el DS N° 103 2022 PCM Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030

¹⁰⁰ Se espera que sea personal perteneciente al régimen laboral establecido en el D.L. N° 276

¹⁰¹ Existen diferentes leyes que han debilitado el mandato de Servir, a pesar de importancia estratégica en el fortalecimiento de la institucionalidad del servicio público.

Cuadro N° 130: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 5¹⁰²

C5 - Fomento de la transparencia		
Categoría	N	%
Nivel 0	14	58.33%
Nivel 1	3	12.50%
Nivel 2	7	29.17%
Total	24	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 131, se observa una tendencia heterogénea entre los distritos de la muestra en la capacidad evaluada. La mayoría de las localidades evidencian la necesidad de mejorar el fomento de transparencia al no contar con su PTI actualizado. En menor medida, algunos distritos muestran un alto nivel de desempeño en términos de rendición de cuentas y actualización del portal web, lo que indica que son pocas las que evidencia esfuerzos por tener una gestión transparente. Estos resultados reflejan la necesidad de promover la rendición de cuentas y transparencia en las gestiones de los distritos de la muestra.

Comenzando por las localidades que no alcanzaron algún nivel en la capacidad evaluada, se distinguen los distritos de Upahuacho, Ancahuasi, Honoria, Yuyapichis, Tupac Amaru Inca, San Juan de Iscos, Curicaca, Muquiyauyo, Huaricolca, Cayalti, Zuñiga, Trompeteros, Soplin y Yurua; lo que significa que no cuentan con su PTI actualizado. Ello sugiere una deficiente capacidad de fomento de transparencia.

Por otro lado, los distritos de Cerro Colorado, Paiján y San Juan Bautista alcanzan el nivel 1 de la capacidad evaluada. Estos no se consideran dentro del nivel máximo de la capacidad evaluada pues, aunque cuenten con un PTI actualizado, no realizan la rendición de cuentas. En contraste, los distritos que alcanzan el nivel 2 son los distritos de Talavera, Chilca, Comas, Villa El Salvador, Ventanilla, Cabanillas e Irazola.

Cuadro N° 131: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C5_1: El GL cuenta con PTI actualizado		C5_2: El GL realiza rendición de cuentas	C5
	Según RENAMU	Según portal web		Nivel alcanzado
Talavera	Sí	No	Sí	2
Cerro Colorado	Sí	Sí	No	1
Upahuacho	No	No	Sí	0
Ancahuasi	No	No	Sí	0

¹⁰² La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 29.

Municipalidad distrital	C5_1: El GL cuenta con PTI actualizado		C5_2: El GL realiza rendición de cuentas	C5
	Según RENAMU	Según portal web		Nivel alcanzado
Honoría	No	No	Sí	0
Yuyapichis	No		Sí	0
Tupac Amaru Inca	No		Sí	0
San Juan de Iscos	No		Sí	0
Chilca	Sí	No	Sí	2
Curicaca	No		Sí	0
Muquiyauyo	No	No	Sí	0
Huaricolca	No		No	0
Paján	Sí	No	No	1
Cayalti	No	No	Sí	0
Zuñiga	No		Sí	0
Comas	Sí	Sí	Sí	2
Villa El Salvador	Sí	Sí	Sí	2
Trompeteros	No		No	0
San Juan Bautista	Sí	Sí	No	1
Soplin	No		No	0
Ventanilla	Sí	Sí	Sí	2
Cabanillas	Sí		Sí	2
Yurua	No	No	No	0
Irazola	Sí	No	Sí	2

Elaboración: propia

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

En el Cuadro N° 132, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la participación comunitaria en las municipalidades distritales a nivel muestra. Se identifica que 5 municipios (20.83%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, 18 localidades (70.83%) alcanzan el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de participación ciudadana. Asimismo, se registraron 2 distritos (8.34%) en el nivel máximo de la capacidad. Estos hallazgos evidencian que es primordial promover la participación comunitaria mediante distintos mecanismos en todas las municipalidades para fomentar un desarrollo integral y coordinado.

Cuadro N° 132: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 6¹⁰³

C6 - Fomento de la participación comunitaria		
Categoría	N	%
Nivel 0	5	20.83%
Nivel 1	17	70.83%
Nivel 2	2	8.34%
Total	24	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 133 se distingue que la mayoría de las municipalidades distritales han alcanzado el nivel 1 en cuanto al fomento de la participación comunitaria. Esto significa que han logrado un importante desempeño en la implementación del presupuesto participativo¹⁰⁴, según registros del RENAMU o declaraciones de las autoridades. Estas prácticas demuestran un compromiso por parte de las autoridades para involucrar a la comunidad en la toma de decisiones presupuestarias, promoviendo la participación ciudadana y la transparencia.

En menor medida, se observan dos municipalidades distritales que alcanzan el nivel 2 de la capacidad evaluada: Trompeteros y Ventanilla. Estas destacan porque implementan mecanismos de participación adicionales¹⁰⁵ al presupuesto participativo en los tres años evaluados. Finalmente, algunas municipalidades como Talavera, Upahuacho, Honoria y Zuñiga, no han alcanzado algún nivel, lo que indica que no han logrado implementar el presupuesto participativo según lo declarado por la autoridad. Similarmente, el distrito de Huaricolca tampoco obtuvo algún nivel debido a que implementó el presupuesto participativo en uno de los tres años evaluados, según RENAMU.

Al examinar a detalle, se observa que son pocas las municipalidades que no implementan al menos un mecanismo de participación adicional al presupuesto participativo (Cerro Colorado y Muquiyauyo). Por el contrario, la mayoría de distritos evidencia el compromiso por parte de las autoridades de incentivar la participación ciudadana en la toma de decisiones. Sin embargo, es importante señalar que aún se

¹⁰³ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima, pero es importante precisar que las categorías de las variables fueron definidas, nuevamente, a partir de las fuentes de información disponibles. Como resultado, se mantienen los niveles de categorización según la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 31; **Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

¹⁰⁴ Se evaluó la implementación del presupuesto participativo a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021.

¹⁰⁵ Se evaluó la implementación de otros mecanismos como la participación de la ciudadanía en el desarrollo del PDLC, así como en el desarrollo de cabildos abiertos. La evaluación fue a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021.

requieren de esfuerzos para lograr una participación comunitaria exitosa y una gestión gubernamental más transparente y colaborativa.

Cuadro N° 133: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C6_1: el GL implementó el presupuesto participativo		C6_2: El GL implementa otros mecanismos de participación	C6
	Según entrevista	Según RENAMU (años)		Nivel alcanzado
Talavera	No	2	2	0
Cerro Colorado	Sí	3	0	1
Upahuacho	No	2	1	0
Ancahuasi	Sí	2	3	1
Honoría	No	3	2	0
Yuyapichis	Sí	2	2	1
Tupac Amaru Inca	Sí	3	1	1
San Juan de Iscos	Sí	3	2	1
Chilca	Sí	3	2	1
Curicaca	Sí	2	1	1
Muquiyauyo	Sí	2	0	1
Huaricolca		1	1	0
Paiján	Sí	2	2	1
Cayalti	Sí	3	2	1
Zuñiga	No	2	3	0
Comas		3	2	1
Villa El Salvador		3	2	1
Trompeteros	Sí	3	3	2
San Juan Bautista	Sí	3	2	1
Soplin	Sí	3	1	1
Ventanilla	Sí	3	3	2
Cabanillas		3	2	1
Yurua	Sí	3	1	1
Irazola	Sí	3	2	1

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa del fomento de la participación comunitaria, se puede comentar lo siguiente:

En parte de los GL hay municipios con personal de planta experimentado que demuestra una actitud abierta a la participación comunitaria, en relación con otros en donde se viene atravesando un proceso de recambio de funcionarios lo cual puede afectar la relación con la comunidad o el logro de metas compartidas.

Estos periodos de recambio de servidores públicos, por las elecciones de autoridades, puede plantear un riesgo en la relación con los representantes de la sociedad civil, pues

se puede generar un vínculo utilitario entre los funcionarios municipales y estos actores, lo que puede afectar el despliegue de las estrategias de desarrollo social.

Un aspecto poco considerado en el país es el ejercicio de ciudadanía de las personas usuarias¹⁰⁶ desde el nivel local (GL) que, de este modo, requieren de un buen desempeño de los proveedores de servicios públicos incentivando una mejor labor. Esto es influenciado por la débil institucionalidad existente en los gobiernos subnacionales, que impacta en la participación comunitaria.

- **Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información**

En el Cuadro N° 134, se exponen los resultados de la evaluación de la capacidad para el manejo de información en las municipalidades distritales a nivel muestra. Se observa que la mayoría de los distritos, específicamente 10 (55.56%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Esto indica que existe una necesidad de mejora en la gestión de información. Por otro lado, se registraron 8 distritos (44.44%) en el nivel máximo de la capacidad. Finalmente, es preciso notar que no se dispuso de información para 6 municipios. Los resultados hallados ponen en evidencia la importancia de fortalecer el manejo de información en las municipalidades distritales, con el objetivo de que la toma de decisiones sea informada y eficiente.

Cuadro N° 134: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 7¹⁰⁷

C7 - Capacidad para el manejo de información		
Categoría	N	%
Nivel 0	10	55.56%
Nivel 1	8	44.44%
Sin información	6	
Total	24	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 135, se observa que la mayoría de los distritos de la muestra no alcanzan algún nivel en la capacidad evaluada. Esto indica que, en general, hay deficiencias en el mantenimiento del padrón nominal de niños menores de 6 años y en la disponibilidad de computadoras suficientes en estas localidades.¹⁰⁸ En menor medida,

¹⁰⁶ Usuario/a MIDIS: Es la persona o grupo de personas que recibe alguna de las prestaciones sociales de los Programas Nacionales o intervenciones del MIDIS. (RM 058 – 2021 MIDIS)

¹⁰⁷ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, mantiene los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 32.

¹⁰⁸ Para determinar el nivel de computadoras suficientes, se calculó la cantidad de personal CAS y en planilla (funcionarios, profesionales y técnicos); así como la cantidad de computadoras con la que cuenta el municipio. Posteriormente, se dividió la cantidad de computadoras entre la cantidad de personal. Con el resultado, se consideró que el GL tiene suficientes computadoras si la división obtenida fue igual o mayor a uno.

los distritos de Upahuacho, Ancahuasi, Honoria, San Juan de Iscos, Curicaca, Muquiyauyo, Zuñiga y Cabanillas alcanzan el nivel 1. Ello significa que los GL mantienen actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y cuenta con computadoras suficientes. Los resultados resaltan la importancia de fortalecer y mejorar la infraestructura tecnológica en aquellos distritos donde se indica insuficiencia de computadoras; así como promover la actualización constante del padrón nominal de niños menores de 6 años.

Al analizar las variables el estado del padrón nominal de niños menores de 6 años en los distritos se observa que la mayoría de las municipalidades distritales han declarado tenerlo actualizado. No obstante, en ciertos casos, como los distritos de Yuyapichis, Tupac Amaru, Cayalti y Comas, se indica que no mantienen actualizado el padrón. Cabe precisar que, para los distritos de Huaricolca, Paiján, Villa El Salvador, Trompeteros, Soplin y Ventanilla no se especifica si el padrón está actualizado o no. Estos resultados sugieren que existe un margen de mejora en la práctica de mantenimiento del padrón nominal de niños menores de 6 años. Es fundamental que se promueva la actualización del padrón ya que es crucial para la implementación de políticas y programas enfocados en el bienestar de la infancia.

En cuanto a la disponibilidad de computadoras suficientes, se observa que poco más de la mitad de las municipalidades de la muestra sí cuentan con ellas. Estos resultados sugieren la necesidad de aumentar la disponibilidad de computadoras en las municipalidades distritales para mejorar su capacidad de manejo de información. Sobre todo, se debe prestar especial atención los distritos de Talavera, Cerro Colorado, Yuyapichis, Chilca, Cayalti, Comas, Villa El Salvador, Trompeteros, San Juan Bautista, Ventanilla y Yurua pues no cuentan con suficientes computadoras.

Cuadro N° 135: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C7_1: El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años	C7_2: El GL cuenta con computadoras suficientes	C7
			Nivel alcanzado
Talavera	Sí	No	0
Cerro Colorado	Sí	No	0
Upahuacho	Sí	Sí	1
Ancahuasi	Sí	Sí	1
Honoria	Sí	Sí	1
Yuyapichis	No	No	0
Tupac Amaru Inca	No	Sí	0
San Juan de Iscos	Sí	Sí	1
Chilca	Sí	No	0
Curicaca	Sí	Sí	1
Muquiyauyo	Sí	Sí	1
Huaricolca		Sí	
Paiján		Sí	

Municipalidad distrital	C7_1: El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años	C7_2: El GL cuenta con computadoras suficientes	C7
			Nivel alcanzado
Cayalti	No	No	0
Zuñiga	Sí	Sí	1
Comas	No	No	0
Villa El Salvador		No	
Trompeteros		No	
San Juan Bautista	No	No	0
Soplin		Sí	
Ventanilla		No	
Cabanillas	Sí	Sí	1
Yurua	No	No	0
Irazola	No	Sí	0

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa de la capacidad del manejo de información, se puede comentar lo siguiente:

Para que los gobiernos subnacionales logren una adecuada gestión de la información se requieren ciertas condiciones. En primer lugar, garantizar la conectividad para acceder a la red virtual. Esto puede ser una dificultad en lugares alejados como gran parte del departamento de Loreto, donde los funcionarios entrevistados de los distritos de San Juan Bautista y Soplin señalaron las limitaciones para acceder a la internet en las zonas alejadas ubicadas en las cuencas de los ríos de la selva baja. En segundo lugar, contar con recursos tecnológicos, es decir disponibilidad de *hardware* y *software* para capturar, procesar y emplear los datos e información. En tercer lugar, contar con funcionarios competentes a nivel local y regional, incluyendo especialistas en tecnologías de información y usuarios con capacidades esenciales.

Los sistemas de información o aplicativos en uso corresponden habitualmente a los que el MEF promueve para registrar aspectos de determinados procesos administrativos (SIAF o SIGA, por ejemplo), o los que algún otro ministerio (MIDIS o MINSA) instala para obtener información operativa.

La mayoría de los entrevistados de los GL mencionaron que contaban con un área de manejo de información y que esta se encargaba habitualmente de ofrecer soporte técnico a las otras áreas, comportándose como una mesa de ayuda (*help desk*).

La situación habitualmente es precaria en los municipios más pequeños y con mayor ruralidad por la limitada conectividad y la escasez de personal calificado. Algunos municipios alejados, como Yurua, Atalaya, ubicado en el departamento de Ucayali incluso pueden no identificar a un responsable de este proceso por lo mencionado.

Una entrevista mostró una experiencia diferente de lo rutinario: la municipalidad de Ancahuasi tiene un “convenio” (en realidad debe ser un contrato) con un tercero para la

provisión de servicios de recojo, procesamiento y análisis de datos. Se precisa que es un apoyo temporal, en tanto se establezcan capacidades internas en la entidad.

- **Capacidad 8: Experiencia en temas DIT**

El Cuadro N° 136 muestra los resultados de la evaluación de la capacidad de experiencia en temas DIT en las municipalidades distritales a nivel muestra. Es importante resaltar que, de los municipios para los que se pudo obtener información, todos lograron alcanzar un nivel en esta capacidad. De esta manera, se observa que 1 distrito (6.25%) alcanza el nivel 1 y 15 distritos (93.75%) el nivel 2. Adicionalmente, es preciso notar que no se dispuso de información para 8 GL. Finalmente, los resultados hallados señalan que existe un alto grado de experiencia en temas de desarrollo infantil temprano para las municipalidades distritales.

Cuadro N° 136: Nivel alcanzado por las municipalidades distritales a nivel muestra - Capacidad 8¹⁰⁹

C8 - Experiencia en temas DIT		
Categoría	N	%
Nivel 0	0	0.00%
Nivel 1	1	6.25%
Nivel 2	15	93.75%
Sin información	8	
Total	24	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 137, se distingue que la mayoría de las municipalidades distritales han logrado el nivel más alto de cumplimiento de la capacidad 8. Esto indica que estas municipalidades han sido consistentes en el cumplimiento de la meta 4 en todas las ediciones evaluadas. Un caso especial es la municipalidad de Yurua, la cual registra haber cumplido con la meta 4 en dos de las tres ediciones evaluadas, alcanzando el nivel 1 de la capacidad evaluada. Finalmente, es preciso señalar que los espacios vacíos en el cuadro de la capacidad 8 indican la falta de datos para algunas municipalidades distritales pues no participaron de las ediciones de Sello Municipal.

Cuadro N° 137: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades distritales a nivel muestra

Municipalidad distrital	C8_1: Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4	C8
		Nivel alcanzado
Talavera	3	2
Cerro Colorado	3	2
Upahuacho	3	2

¹⁰⁹ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, si bien se mantienen tres niveles de categorización, los criterios de clasificación varían. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 34.

Municipalidad distrital	C8_1: Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4	C8
		Nivel alcanzado
Talavera	3	2
Cerro Colorado	3	2
Ancahuasi		
Honoría	3	2
Yuyapichis	3	2
Tupac Amaru Inca	3	2
San Juan de Iscos		
Chilca	3	2
Curicaca	3	2
Muquiyauyo		
Huaricolca		
Paiján	3	2
Cayalti		
Zuñiga		
Comas	3	2
Villa El Salvador	3	2
Trompeteros	3	2
San Juan Bautista	3	2
Soplin	3	2
Ventanilla	3	2
Cabanillas		
Yurua	2	1
Irazola		

Elaboración: propia

10.2.2 Análisis de brecha de los Gobiernos Locales: Provincias

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

En el Cuadro N° 138, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de ejecución presupuestal en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Se observa que ninguna provincia logra alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Los resultados hallados ponen en evidencia la importancia de fortalecer el manejo eficiente de los recursos financieros en las provincias de la muestra.

Cuadro N° 138: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 1¹¹⁰

C1: Capacidad de ejecución presupuestal		
Categoría	N	%
Nivel 0	12	100%
Nivel 1	0	0%
Total	12	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 139, ninguna de las municipalidades provinciales de la muestra logró alcanzar un nivel en la capacidad de ejecución presupuestal. Este resultado indica que las localidades evaluadas han enfrentado desafíos para mantener un nivel adecuado de ejecución del gasto, tanto en términos de gasto corriente como en gasto de capital¹¹¹.

Si bien ninguna de las localidades pudo alcanzar el nivel 1 en la capacidad evaluada, es importante distinguir entre las provincias que muestran un menor desempeño en la ejecución presupuestal y aquellas que han experimentado pequeñas mejoras en alguno de los tipos de gasto. En esta línea, se identifica que las provincias de Caylloma, Condesuyos, Cutervo y Mariscal Ramón Castilla no lograron un porcentaje de ejecución de gasto corriente ni de capital adecuado. Adicionalmente, se observa que las municipalidades de Jauja y Maynas presentan avances significativos en cuanto a la ejecución del gasto corriente, mas no del gasto de capital. Por último, las provincias de San Miguel, Junín, Tahuamanu, Tambopata, Candarave y Tarata presentan un nivel de ejecución de gasto de capital adecuado, pero requieren de apoyo en cuanto a la ejecución de gasto corriente.

¹¹⁰ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 20.

¹¹¹ Para determinar el nivel de ejecución de gasto adecuado, se calcularon los percentiles 25, 50 y 75 del PIM para cada grupo identificado mediante la tipología PCM; obteniéndose los subgrupos (i) PIM menor o igual a P25; (ii) PIM mayor a P25 y menor o igual a P50, (iii) PIM mayor a P50 y menor o igual a P75; (iv) PIM mayor a P75. Para cada subgrupo, se calculó la mediana del porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital. Ambos resultados se redondearon al segundo decimal y se consideraron como el valor mínimo de porcentaje de ejecución para cada subgrupo. Dichos valores mínimos se compararon con el porcentaje de ejecución de gasto corriente y gasto de capital, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GL tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo; o si era superior al valor mínimo del subgrupo.

Cuadro N° 139: Evaluación de la capacidad de ejecución por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C1_1: GL con % de ejecución de gasto corriente adecuado	C1_2: GL con % de ejecución de gasto de capital adecuado	C1
			Nivel alcanzado
Caylloma	No	No	0
Condesuyos	No	No	0
Cutervo	No	No	0
San Miguel	No	Sí	0
Jauja	Sí	No	0
Junín	No	Sí	0
Mariscal Ramón Castilla	No	No	0
Maynas	Sí	No	0
Tahuamanu	No	Sí	0
Tambopata	No	Sí	0
Candarave	No	Sí	0
Tarata	No	Sí	0

Elaboración: propia

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

El Cuadro N° 140 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de planificación en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Se identifica que 4 provincias (33.33%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 7 localidades (58.33%) en el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de planificación. Asimismo, solo una provincia (8.34%) logró alcanzar el máximo nivel en la capacidad de planificación. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer el uso de instrumentos de planificación en las municipalidades provinciales de la muestra.

Cuadro N° 140: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 2¹¹²

C2 - Capacidad de planificación		
Categoría	N	%
Nivel 0	4	33.33%
Nivel 1	7	58.33%
Nivel 2	1	8.34%
Total	12	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 141, el nivel alcanzado por las municipalidades provinciales de la muestra en la capacidad de planificación es diverso. Ello indica que la

¹¹² La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 23.

cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI y ROF) vigentes es heterogénea en cada provincia.

Las municipalidades que no alcanzaron algún nivel en la capacidad evaluada son Condesuyos, Maynas, Tahuamanu y Tarata. En efecto, se identifica que estos gobiernos locales cuentan con menos de 2 instrumentos de planificación principales vigentes.

Adicionalmente, las municipalidades provinciales de Caylloma, San Miguel, Jauja, Junín, Mariscal Ramón Castilla, Tambopata y Candarave lograron alcanzar el nivel 1 de la capacidad evaluada. De esta manera, se distingue que las localidades mencionadas presentan 2 o más instrumentos de planificación principales vigentes.

Por último, solo la municipalidad provincial de Cutervo alcanzó el nivel 2 de la capacidad evaluada. Este resultado se explica dado que, según RENAMU, Cutervo cuenta con 2 instrumentos de planificación principales vigentes y tiene al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o Manual de Procedimientos – MAPRO).

Cuadro N° 141: Evaluación de la capacidad de planificación por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C2_1: Cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes - según RENAMU	C2_2: Cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes - según entrevistas	C2
			Nivel alcanzado
Caylloma	2	1	1
Condesuyos	0	1	0
Cutervo	3	3	2
San Miguel	3	3	1
Jauja	3	2	1
Junín	2	3	1
Mariscal Ramón Castilla	3	1	1
Maynas	1	1	0
Tahuamanu	1	1	0
Tambopata	3	1	1
Candarave	1	2	1
Tarata	1	1	0

Elaboración: propia

Adicionalmente, el Cuadro N° 142 presenta a nivel desagregado los instrumentos de planificación vigentes en cada municipalidad provincial de la muestra, según RENAMU y las entrevistas realizadas. En términos generales, se observa que, 8 localidades cuentan con PDLC, 7 con PEI y 8 con ROF, según datos del RENAMU. Adicionalmente, a partir de las entrevistas, se ha recogido información acerca de 2 instrumentos adicionales (Manual de Procedimientos y Mapa de procesos) y se identifica que su presencia es muy baja en las provincias evaluadas. En efecto, de la información obtenida, solo 3 de 10 municipalidades cuentan con MAPRO y 1 de 9 municipalidades

con Mapa de procesos. Finalmente, es preciso señalar que, los espacios vacíos en el cuadro indican la falta de datos para algunas municipalidades provinciales.

Cuadro N° 142: Municipalidades provinciales con instrumentos de planificación vigentes a nivel muestra

Municipalidad provincial	Instrumentos vigentes según RENAMU			Instrumentos vigentes según entrevista				
	PDLC	PEI	ROF	PDLC	PEI	ROF	MAPRO	MP ¹¹³
Caylloma	✓	✓	X	✓	X		X	X
Condesuyos	X	X	X	X	X	✓	X	X
Cutervo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
San Miguel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X
Jauja	✓	✓	✓	✓	✓			
Junín	✓	✓	X	✓	✓	✓	X	X
Mariscal Ramón Castilla	✓	✓	✓		✓			
Maynas	X	X	✓	X	✓		X	X
Tahuamanu	✓	X	X	✓			✓	
Tambopata	✓	✓	✓	✓	X		X	X
Candarave	X	X	✓	X	✓	✓	X	X
Tarata	X	X	✓	X	X	✓	X	X

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones**

El Cuadro N° 143 presenta resultados de la evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Se identifica que 2 provincias (25.00%) no logran alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 3 localidades (37.50%) en el nivel 1, lo que cual indica un desempeño moderado en la articulación territorial. Por otro lado, 3 provincias (37.50%) cuentan con el nivel máximo de la capacidad analizada, lo que señala un alto grado de desarrollo territorial en las intervenciones. Finalmente, es preciso notar que no se dispuso de información para 4 municipios. Estos hallazgos resaltan la diversidad en la capacidad para generar articulación territorial en las provincias evaluadas.

¹¹³ Mapa de procesos.

Cuadro N° 143: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 3¹¹⁴

C3 - Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones		
Categoría	N	%
Nivel 0	2	25.00%
Nivel 1	3	37.50%
Nivel 2	3	37.50%
Sin información	4	
Total	12	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 144, la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones varía entre las provincias de la muestra, ya que la cantidad de herramientas que utiliza la IAL para hacer seguimiento en su respectivo territorio es distinta.

En las municipalidades provinciales de Condesuyos y Candarave, la IAL correspondiente no utiliza alguna herramienta para hacer seguimiento. Por lo tanto, se evidencia un limitado desempeño en la articulación territorial de intervenciones. En contraste, en las provincias de Caylloma, Cutervo y Tarata, los resultados de Sello Municipal muestran que la IAL de cada gobierno emplea al menos 1 herramienta para realizar seguimiento, alcanzando el nivel 1 de la capacidad evaluada.

El mejor desempeño en esta capacidad lo obtuvieron las provincias de Maynas, Tahuamanu y Candarave debido a que alcanzaron la meta de cantidad de herramientas, mediante lo cual se demuestra un mayor desarrollo de la articulación territorial de intervenciones.

Finalmente, es importante notar que no se pudo determinar la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones para las provincias de San Miguel, Jauja, Junín y Mariscal Ramón Castilla debido a la falta de información de las herramientas empleadas por la IAL en cada localidad.

¹¹⁴ Es preciso señalar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para la muestra no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 25.

Cuadro N° 144: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C3_1: Cantidad de herramientas que usa la IAL para hacer seguimiento			C3
	0 herramientas	Al menos 1 herramienta	Alcanzó la meta de cantidad de herramientas	Nivel alcanzado
Caylloma		x		1
Condesuyos	x			0
Cutervo		x		1
San Miguel				
Jauja				
Junín				
Mariscal Ramón Castilla				
Maynas			x	2
Tahuamanu			x	2
Tambopata			x	2
Candarave	x			0
Tarata		x		1

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa de la articulación territorial de las intervenciones, se puede comentar lo siguiente:

Una pregunta no resuelta es la necesidad de la existencia de una instancia de articulación provincial, pues su rol no es muy claro. Se aprecia, luego de una búsqueda de información secundaria, un papel activo de algunos alcaldes provinciales para impulsar las IAL en sus territorios.¹¹⁵

Una condición identificada en algunas entrevistas con funcionarios de GL provincial es la finalidad de brindar prestaciones sociales a los residentes cautelando la cobertura, eficiencia y eficacia de las actividades. Un caso interesante de analizar ocurre en la provincia de Maynas en Loreto se observa que 7 de 11 provincias tienen población rural la cual se encuentra en cuencas hidrográficas de selva baja, generando un escenario de gestión complejo que requiere de un soporte mayor por parte de la autoridad municipal provincial, la cual dispone de más recursos y capacidades.

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

En el Cuadro N° 145, se observa los resultados de la evaluación de la capacidad de gestión en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Se identifica que la mayoría de provincias, específicamente 9 municipios (75.00%), carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Asimismo, 1 provincia (8.33%) alcanza el nivel 1, lo cual señala un desempeño moderado en la gestión municipal. Además, 2 localidades (16.67%) se

¹¹⁵ <https://muniazangaro.gob.pe/conforman-instancia-de-articulacion-local-para-combatir-la-anemia-y-la-desnutricion-infantil-en-azangaro/>. <https://munihuamanga.gob.pe/reunion-multisectorial-de-reactivacion-de-la-instancia-de-articulacion-local-con-enfoque-de-ciclo-de-vida/>

posicionaron en el nivel máximo, lo cual indica un desempeño alto en términos de gestión. Estos resultados evidencian la diversidad existente en la capacidad de gestión en las municipalidades provinciales de la muestra.

Cuadro N° 145: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 4¹¹⁶

C4 - Capacidad de gestión		
Categoría	N	%
Nivel 0	9	75.00%
Nivel 1	1	8.33%
Nivel 2	2	16.67%
Total	12	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 146 se observa que las municipalidades provinciales son evaluadas en términos de personal suficiente¹¹⁷, cumplimiento de metas del PI y percepción del representante comunitario de la localidad. Esto permite medir la respuesta organizacional de las entidades ante la implementación de un proceso de prestación de servicios sociales. Como resultado, se observa que la mayoría de las provincias de la muestra no alcanzan un nivel en la capacidad de gestión, ya que carecen de personal suficiente.

Comenzando por las localidades que no alcanzaron un nivel en la capacidad evaluada, se distinguen las provincias de Condesuyos, Cutervo, San Miguel, Jauja, Mariscal Ramón Castilla, Maynas, Tahuamanu, Candarave y Tarata. Estos resultados señalan que la mayoría de las provincias evaluadas no poseen una capacidad de gestión al no contar con personal suficiente.

En contraste, la municipalidad provincial de Junín dispone de una cantidad adecuada de personal, pero no cuenta con información acerca del cumplimiento de los objetivos de PI. Por lo tanto, alcanza el nivel de 1 en la capacidad de gestión.

¹¹⁶ Para la capacidad 4 es preciso señalar que, dentro de la medición efectiva, existen diferencias para el universo y la muestra. La medición efectiva para la muestra no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización y nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 28.

¹¹⁷ Para determinar el nivel de personal suficiente, se estimó la media de la cantidad de personal declarada (profesional y técnico) con el que se cuentan las municipalidades integrantes para cada grupo identificado mediante la tipología PCM. Cabe precisar que, previo al cálculo de la media, se descartaron los valores extremos de cada grupo. Posteriormente, las medias de cada tipología se redondearon y se consideraron como el mínimo de personal requerido. Por último, se compararon dichos resultados con la cantidad de persona declarada por cada GL, según tipologías.

Adicionalmente, las localidades de Caylloma y Tambopata destacaron en la muestra por contar con personal suficiente y cumplir al menos el 50% de las metas del PI, logrando así el nivel 2 en la capacidad de gestión.

Finalmente, es preciso resaltar que la opinión del representante comunitario desempeña un papel clave en la evaluación de la capacidad de gestión gubernamental, ya que refleja la percepción pública sobre la gestión de cada GL. Sin embargo, no se logró evaluar esta variable para todas las provincias de la muestra. De las respuestas que se obtuvieron en las entrevistas, 2 provincias tienen percepciones positivas, mientras que, 1 provincia tiene una percepción negativa. Por lo tanto, se presenta la necesidad de seguir trabajando en impulsar una percepción favorable de la comunidad hacia los GL, así como en el fortalecimiento de la capacidad de gestión

Cuadro N° 146: Evaluación de la capacidad de gestión por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C4_1: El GL cuenta con personal suficiente	C4_2: El GL cumplió al menos el 50% de las metas del PI	C4_3: Percepción del representante comunitario sobre la capacidad de gestión del GL	C4
				Nivel alcanzado
Caylloma	Sí	Sí		2
Condesuyos	No	Sí		0
Cutervo	No	Sí		0
San Miguel	No		Positivo	0
Jauja	No	Sí		0
Junín	Sí			1
Mariscal Ramón Castilla	No	Sí		0
Maynas	No	Sí	Positivo	0
Tahuamanu	No	Sí		0
Tambopata	Sí	Sí		2
Candarave	No	Sí		0
Tarata	No	Sí	Negativo	0

Elaboración: propia

- **Capacidad 5: Fomento de la transparencia**

El Cuadro N° 147 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la transparencia en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Se evidencia que solo 1 municipio (8.34%) carece de algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 4 localidades (33.33%) en el nivel 1, lo cual señala un desempeño moderado en el fomento de la transparencia. Asimismo, se identifica que 7 provincias (58.33%) lograron el máximo nivel. Estos hallazgos resaltan la variabilidad en la capacidad para promover la transparencia en las municipalidades provinciales de la muestra.

Cuadro N° 147: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 5¹¹⁸

C5 - Fomento de la transparencia		
Categoría	N	%
Nivel 0	1	8.34%
Nivel 1	4	33.33%
Nivel 2	7	58.33%
Total	12	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 148, la mayoría de provincias de la muestra ha logrado el nivel más alto de la capacidad de fomento de la transparencia, lo cual indica que cuentan con el PTI actualizado y realizan rendición de cuentas. Adicionalmente, en el estudio se optó por construir una tercera variable que indique si se encuentra el PTI actualizado en el portal web el PTI, la cual es utilizada solo en caso no se cuente con información para C5_1.

La provincia de Condesuyos muestra el nivel más bajo con respecto al fomento de la transparencia dado que no cuenta con el Portal de Transparencia Institucional actualizado, según los datos del RENAMU. Este resultado refleja la necesidad de promover el acceso a la información relevante y fortalecer la transparencia en las gestiones municipales en ese lugar. Por otro lado, las municipalidades provinciales de Caylloma, San Miguel, Tahuamanu, Tambopata han alcanzado el nivel 1 en la capacidad evaluada dado que cuentan con el PTI actualizado, pero no realizan una rendición de cuentas en su jurisdicción.

El mejor desempeño en esta capacidad lo obtuvieron las provincias de Cutervo, Jauja, Junín, Mariscal Ramón Castilla, Maynas, Candarave y Tarata. Este resultado se explica a partir de la presencia del PTI actualizado y de la rendición de cuentas en su localidad.

Cuadro N° 148: Evaluación del fomento de transparencia por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C5_1: El GL cuenta con PTI actualizado		C5_2: El GL realiza rendición de cuentas	C5
	Según RENAMU	Según portal web		Nivel alcanzado
Caylloma	Sí	Sí	No	1
Condesuyos	No	Sí	No	0
Cutervo	Sí	Sí	Sí	2
San Miguel	Sí	No	No	1
Jauja	Sí	No	Sí	2

¹¹⁸ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 29.

Municipalidad provincial	C5_1: El GL cuenta con PTI actualizado		C5_2: El GL realiza rendición de cuentas	C5
	Según RENAMU	Según portal web		Nivel alcanzado
Junín	Sí	Sí	Sí	2
Mariscal Ramón Castilla	Sí	Sí	Sí	2
Maynas	Sí	No	Sí	2
Tahuamanu	Sí	Sí	No	1
Tambopata	Sí	No	No	1
Candarave	Sí	Sí	Sí	2
Tarata	Sí	Sí	Sí	2

Elaboración: propia

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

En el Cuadro N° 149, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la participación comunitaria en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Se destaca que 2 municipios (16.67%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, 8 localidades (66.66%) alcanzan el nivel 1, lo cual indica un desempeño moderado en términos de participación ciudadana. Asimismo, se registraron 2 provincias (16.67%) en el nivel máximo de la capacidad. Estos hallazgos evidencian que existe un alto grado participación ciudadana en las municipalidades provinciales de la muestra.

Cuadro N° 149: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 6¹¹⁹

C6 - Fomento de la participación comunitaria		
Categoría	N	%
Nivel 0	2	16.67%
Nivel 1	8	66.66%
Nivel 2	2	16.67%
Total	12	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 150 se distingue que la mayoría de municipalidades provinciales de la muestra han alcanzado un nivel de 1 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria. Esto resultados muestran que, en general, las provincias analizadas han logrado implementar el presupuesto participativo¹²⁰ por 3 años, según las declaraciones de las autoridades de cada localidad. Es importante recalcar que, en caso no se haya

¹¹⁹ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima, pero es importante precisar que las categorías de las variables fueron definidas, nuevamente, a partir de las fuentes de información disponibles. Como resultado, se mantienen los niveles de categorización según la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 31.

¹²⁰ Se evaluó la implementación del presupuesto participativo a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021.

obtenido estos datos de las entrevistas, se ha optado por utilizar información secundaria proveniente del RENAMU.

Adicionalmente, las provincias de Tarata y Tahuamanu muestran el nivel más bajo en la capacidad evaluada. En el caso de la primera provincia, ello se debe a que la autoridad declaró que no se implementa el presupuesto participativo. En la provincia de Tahuamanu, dado que no se cuenta con la declaración de la autoridad, se emplea la información del RENAMU. Como resultado, se observa que la provincia implementó el presupuesto participado en dos de los tres años evaluados, registrando el nivel más bajo para la capacidad 6. En consecuencia, se identifica la necesidad de promover procesos sistemáticos, autónomos y dinámicos de participación con las organizaciones de base y ciudadanía en estas provincias.

Las municipalidades provinciales de Caylloma, Condesuyos, Cutervo, Junín, Mariscal Ramón Castilla, Maynas, Tambopata, Candarave alcanzaron el nivel 1 en la capacidad evaluada. Como se mencionó anteriormente, esto es resultado de haber implementado el presupuesto participativo, lo cual demuestra compromiso por parte de las autoridades en involucrar a la comunidad en la toma de decisiones.

El mejor desempeño en esta capacidad lo obtuvieron las provincias de San Miguel y Jauja, las cuales alcanzaron el nivel de 2. Estas localidades destacan por implementar mecanismos de participación adicionales¹²¹ al presupuesto participativo en todos los años evaluados. De esta manera, se fortalece en un mayor nivel la participación comunitaria.

Cuadro N° 150: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C6_1: El GL implementó el presupuesto participativo		C6_2: El GL implementa otros mecanismos de participación	C6
	Según entrevista	Según RENAMU (años)		Nivel alcanzado
Caylloma	Sí	2	1	1
Condesuyos	Sí	2	2	1
Cutervo	Sí	1	0	1
San Miguel		3	3	2
Jauja	Sí	3	3	2
Junín	Sí	2	2	1
Mariscal Ramón Castilla	Sí	2	2	1
Maynas	Sí	3	1	1
Tahuamanu		2	2	0
Tambopata	Sí	1	3	1

¹²¹ Se evaluó la implementación de otros mecanismos como la participación de la ciudadanía en el desarrollo del PDLC, así como en el desarrollo de cabildos abiertos. La evaluación fue a partir de RENAMU 2019, 2020 y 2021.

Municipalidad provincial	C6_1: El GL implementó el presupuesto participativo		C6_2: El GL implementa otros mecanismos de participación	C6
	Según entrevista	Según RENAMU (años)		Nivel alcanzado
Candarave	Sí	3	1	1
Tarata	No	2	2	0

Elaboración: propia

- **Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información**

El Cuadro N° 151 muestra los resultados de la evaluación de la capacidad para el manejo de información en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Se observa que la mayoría de las provincias, específicamente 7 (77.78%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Esto indica que existe una necesidad de mejora en la gestión de información. Por otro lado, se registraron 2 provincias (22.22%) en el nivel máximo de la capacidad. Finalmente, es preciso notar que no se dispuso de información para 3 municipios. Los resultados hallados ponen en evidencia la importancia de fortalecer la capacidad para el manejo de información en las municipalidades provinciales, con el objetivo de que la toma de decisiones sea informada y eficiente.

Cuadro N° 151: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 7¹²²

C7 - Capacidad para el manejo de información		
Categoría	N	%
Nivel 0	7	77.78%
Nivel 1	2	22.22%
Sin información	3	
Total	12	100%

Elaboración: propia

En el Cuadro N° 152 se distingue que la mayoría de municipalidades provinciales de la muestra no logran alcanzar un nivel en la capacidad para el manejo de información. Este resultado señala que no se cumple con mantener actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años o con tener computadoras suficientes¹²³.

En cuanto a las municipalidades provinciales que no lograron alcanzar un nivel en la capacidad evaluada, destaca la localidad de Candarave dado que se presentan

¹²² La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, mantiene los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. En este sentido, la definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 32.

¹²³ Para determinar el nivel de computadoras suficientes, se calculó la cantidad de personal CAS y en planilla (funcionarios, profesionales y técnicos); así como la cantidad de computadoras con la que cuenta el municipio. Posteriormente, se dividió la cantidad de computadoras entre la cantidad de personal. Con el resultado, se consideró que el GL tiene suficientes computadoras si la división obtenida fue igual o mayor a uno.

deficiencias tanto en el mantenimiento del padrón nominal de niños menores de 6 años como en la disponibilidad de computadoras suficientes. Adicionalmente, las municipalidades de Caylloma, Condesuyos, Mariscal Ramón Castilla declararon no tener actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años, pero sí contaban con computadoras suficientes. Las provincias de Maynas, Tambopata y Tarata disponen de la cantidad requerida de computadoras, pero no tienen el padrón actualizado. Es importante resaltar que no se pudo recolectar información acerca del padrón nominal de niños menores de 6 años en las provincias de San Miguel, Jauja y Junín.

Finalmente, el mejor desempeño lo obtuvieron las municipalidades provinciales de Cutervo y Tahuamanu, las cuales alcanzaron el nivel de 1 y demostraron una fortaleza institucional al contar con un padrón nominal actualizado y con computadoras suficientes.

Cuadro N° 152: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C7_1: El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años	C7_2: El GL cuenta con computadoras suficientes	C7
			Nivel alcanzado
Caylloma	No	Sí	0
Condesuyos	No	Sí	0
Cutervo	Sí	Sí	1
San Miguel		Sí	
Jauja		Sí	
Junín		No	
Mariscal Ramón Castilla	No	Sí	0
Maynas	Sí	No	0
Tahuamanu	Sí	Sí	1
Tambopata	Sí	No	0
Candarave	No	No	0
Tarata	Sí	No	0

Elaboración: propia

- **Capacidad 8: Experiencia en temas DIT**

En el Cuadro N° 153, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de experiencia en temas DIT en las municipalidades provinciales a nivel muestra. Es importante resaltar que, de los municipios para los que se pudo obtener información, todos lograron alcanzar un nivel en esta capacidad. De esta manera, se observa que 1 localidad (25.00%) alcanzó el nivel 1, mientras que 3 (75.00%) el nivel 2. Por último, es preciso notar que no se dispuso de información para 8 municipalidades provinciales de la muestra.

Cuadro N° 153: Nivel alcanzado por las municipalidades provinciales a nivel muestra - Capacidad 8¹²⁴

C8 - Experiencia en temas DIT		
Categoría	N	%
Nivel 0	0	0.00%
Nivel 1	1	25.00%
Nivel 2	3	75.00%
Sin información	8	
Total	12	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 154, las municipalidades provinciales de Cutervo, Jauja y Maynas han logrado el nivel más alto de la capacidad 8. Este resultado señala que estas provincias han sido constantes en el cumplimiento de la meta 4 en todas las ediciones evaluadas, demostrando así el conocimiento de los municipios en relación con la estrategia DIT. Adicionalmente, se observa que la única provincia que no cumplió con la meta 4 en todas las ediciones fue Tambopata; sin embargo, la localidad evidencia un grado de experiencia en temas DIT dado que pudo cumplir con 2 de las 3 ediciones mencionadas. Finalmente, es preciso señalar que no todas las provincias participaron de las ediciones de Sello Municipal, por lo que los espacios vacíos en el cuadro de la capacidad 8 indican la falta de datos para algunas municipalidades provinciales.

Cuadro N° 154: Evaluación de la experiencia en temas DIT por municipalidades provinciales a nivel muestra

Municipalidad provincial	C8_1: Cantidad de ediciones en las que se cumplió con la meta 4	C8
		Nivel alcanzado
Caylloma		
Condesuyos		
Cutervo	3	2
San Miguel		
Jauja	3	2
Junín		
Mariscal Ramón Castilla		
Maynas	3	2
Tahuamanu		
Tambopata	2	1
Candarave		
Tarata		

Elaboración: propia

¹²⁴ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, si bien se mantienen tres niveles de categorización, los criterios de clasificación varían. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 34.

10.2.3 Análisis de brecha de los Gobiernos Regionales

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en los 6 gobiernos regionales de la muestra para las capacidades evaluadas y las variables efectivas que las conforman.

- **Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal**

En el Cuadro N° 155 se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de ejecución presupuestal en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se observa que 2 GR (33.33%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Adicionalmente, 4 GR (66.67%) logran alcanzar el nivel máximo en términos de ejecución presupuestal, lo cual refleja un desempeño adecuado en la gestión de los recursos financieros.

Cuadro N° 155: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 1¹²⁵

C1: Capacidad de ejecución presupuestal		
Categoría	N	%
Nivel 0	2	33.33%
Nivel 1	4	66.67%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 156, la mayoría de los GR de la muestra alcanza el nivel 1 de la capacidad de ejecución presupuestal. Este resultado se explica porque los gobiernos de Arequipa, Junín, Loreto y Tacna tienen un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado¹²⁶. Asimismo, solo los gobiernos de Cajamarca y Madre de Dios no alcanzaron un nivel en la capacidad evaluada, ya que ejecutaron el porcentaje adecuado únicamente de un tipo de gasto. En general, se aprecia que los gobiernos regionales tienen un mejor desempeño en la ejecución presupuestal; una posible razón es la permanencia de una burocracia esencial que trasciende a los periódicos cambios de autoridades.

¹²⁵ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 36.

¹²⁶ El nivel de ejecución de gasto adecuado se calcula mediante la mediana del porcentaje de ejecución de los GR redondeando al segundo decimal. Estos resultados se consideran como el valor mínimo de porcentaje de ejecución y se comparan con el porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital de cada GR, respectivamente. Finalmente, se identificó si el GR tenía un porcentaje de ejecución de gasto corriente o de capital menor o igual al valor mínimo; o si era superior al valor mínimo.

Cuadro N° 156: Evaluación de la capacidad de ejecución por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C1_1: GR con % de ejecución de gasto corriente adecuado	C1_2: GR con % de ejecución de gasto de capital adecuado	C1
			Nivel alcanzado
Arequipa	Sí	Sí	1
Cajamarca	Sí	No	0
Junín	Sí	Sí	1
Loreto	Sí	Sí	1
Madre de Dios	No	Sí	0
Tacna	Sí	Sí	1

Elaboración: propia

- **Capacidad 2: Capacidad de planificación**

El Cuadro N° 157 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de planificación en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se observa que la totalidad de los GR lograron alcanzar el nivel 1 en la capacidad de planificación, lo cual indica un desempeño moderado en términos de planificación.

Cuadro N° 157: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 2¹²⁷

C2 - Capacidad de planificación		
Categoría	N	%
Nivel 0	0	0%
Nivel 1	6	100%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 158, todos los GR de la muestra alcanzaron un nivel en la capacidad de planificación.

Con respecto a la cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI y ROF) vigentes, se identifica que todos los gobiernos de la muestra utilizan por lo menos 2 herramientas de planificación. De manera específica, los gobiernos de Arequipa, Loreto, Madre de Dios y Tacna implementan 2 instrumentos, mientras que los gobiernos de Cajamarca y Junín hacen uso todos los instrumentos principales mencionados.

¹²⁷ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se categoriza en dos niveles y se plantean nuevos criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 38.

Cuadro N° 158: Evaluación de la capacidad de planificación por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C2_1: Cantidad de instrumentos de planificación principales vigentes	C2
		Nivel alcanzado
Arequipa	2	1
Cajamarca	3	1
Junín	3	1
Loreto	2	1
Madre de Dios	2	1
Tacna	2	1

Elaboración: propia

Adicionalmente, el Cuadro N° 159 presenta a nivel desagregado los instrumentos de planificación vigentes en cada gobierno regional de la muestra, según el PTI. Se observa que 3 GR cuentan con PDRC, todos los gobiernos poseen PEI y 5 presentan ROF. De manera similar al análisis anterior, los GR de Cajamarca y Junín destacan por tener los tres instrumentos principales de planificación vigentes. Por otro lado, se observa que los GR de Loreto, Madre de Dios y Tacna carecen del PDRC y el GR de Arequipa del ROF.

Cuadro N° 159: Gobiernos regionales con instrumentos de planificación vigentes a nivel muestra

Gobierno Regional	Instrumentos vigentes según Portal de Transparencia Institucional		
	PDRC	PEI	ROF
Arequipa	✓	✓	✗
Cajamarca	✓	✓	✓
Junín	✓	✓	✓
Loreto	✗	✓	✓
Madre de Dios	✗	✓	✓
Tacna	✗	✓	✓

Elaboración: propia

- **Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones**

El Cuadro N° 160 presenta resultados de la evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se identifica que 1 GR (16.67%) no logra alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 2 GR (33.33%) en el nivel 1, lo que cual indica un desempeño moderado en la articulación territorial. Por otro lado, 3 gobiernos (50.00%) cuentan con el nivel máximo de la capacidad analizada, lo que señala un alto grado de desarrollo territorial en las intervenciones. Estos hallazgos resaltan la diversidad en la capacidad para generar articulación territorial en los gobiernos evaluados.

Cuadro N° 160: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 3¹²⁸

C3 - Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones		
Categoría	N	%
Nivel 0	1	16.67%
Nivel 1	2	33.33%
Nivel 2	3	50.00%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 161, la mayoría de los GR de la muestra alcanza el nivel 1 o 2 de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones. Ello indica que la mayoría de los gobiernos evaluados cumplen el compromiso de implementar el kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al DIT en 1 o 2 verificaciones.

De manera específica, los gobiernos de Junín, Madre de Dios y Tacna cumplen con el compromiso del FED en 2 verificaciones y los gobiernos de Cajamarca y Loreto solo en 1 verificación. Adicionalmente, Arequipa fue el único gobierno regional que no cumplió con la implementación del kit de herramientas en ninguna de las verificaciones.

Cuadro N° 161: Evaluación de la capacidad para generar articulación territorial de intervenciones por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C3_1: El GR cumple el siguiente compromiso del FED: “La IAR implementa kit de herramientas para mejorar la entrega del paquete integrado”	C3
	Cantidad de verificaciones en las que se cumple el compromiso del FED	Nivel alcanzado
Arequipa	0	0
Cajamarca	1	1
Junín	2	2
Loreto	1	1
Madre de Dios	2	2
Tacna	2	2

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa de la articulación territorial de las intervenciones, se puede comentar lo siguiente:

¹²⁸ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Como resultado, se plantean tres niveles de categorización y nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 40.

El MIDIS ha establecido una estrategia de intervención que sigue una secuencia desde lo nacional a lo local buscando articular a diferentes sectores y niveles de gobierno, convocando en el plano regional y local a representantes de los ciudadanos.

Se reconocen a las Instancias de Articulación Regional (IAR)¹²⁹ como espacios de articulación regional con los gobiernos locales y los diferentes sectores del gobierno nacional involucrados en la Estrategia de Gestión Territorial “Primero la Infancia”, enmarcada en la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social.

Hay diferentes experiencias relacionadas en los GR como el caso de Cajamarca que impulsa la denominación “Mesa de Articulación Intergubernamental, Intersectorial, e Interinstitucional para la Mejora de la Salud del Binomio Madre Niño – Desarrollo Infantil Temprano, en la Región Cajamarca”.^{130 131} A su vez, el GR Loreto ha creado la INSTANCIA DE ARTICULACIÓN REGIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PRIMERA INFANCIA DE LORETO¹³² con el objetivo de impulsar y fortalecer la articulación y concertación entre el Gobierno Regional, los Gobiernos Locales y el Gobierno Nacional, así como organizaciones de la sociedad civil organizada, MCLCP y las asociaciones indígenas y comunidades campesinas, para mejorar la calidad de vida de la Región. El entrevistado del GR Arequipa señala que la Agencia Regional de Desarrollo de Arequipa (ARD Arequipa)¹³³ tiene el rol de IAR. Sin embargo, se aprecia que esta tiene el rol de ser una *“instancia de coordinación, articulación y concertación entre las entidades del sector público, sector empresarial, academia y sociedad civil organizadas, con los tres niveles de gobierno, ... con la finalidad de identificar, priorizar, proponer y hacer seguimiento a los planes, proyectos, políticas y estrategias... a fin de coadyuvar al desarrollo territorial del departamento de Arequipa”*. Es decir, no se orienta de manera explícita al desarrollo territorial de la protección social.

En algunas entrevistas con los representantes de GR no se observó un nivel de conocimiento sobre el rol de las IAR, evidenciando la necesidad de un proceso de transición adecuado para mantener un ejercicio continuo y adecuado de las funciones del nuevo equipo a cargo.

- **Capacidad 4: Capacidad de gestión**

En el Cuadro N° 162, se observa los resultados de la evaluación de la capacidad de gestión en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se identifica que 2 GR (33.33%)

¹²⁹ Es un espacio de coordinación y articulación de acciones, capacidades y recursos identificados a favor de la población, liderado por el Gobierno Regional con actores plenamente identificados que contribuyen a la PNDIS desde este nivel de gobierno.

¹³⁰ Antes se denominaba “Mesa de Articulación, Intergubernamental, Intersectorial e Interinstitucional para la Mejora de la Salud del Binomio Madre - Niño”

¹³¹ Se crea mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 227-2022 GR CAJ/GR del 24 de agosto de 2022.

¹³² Se crea mediante la Ordenanza Regional N° 012 20202 GRL CR

¹³³ Se crea mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 144-2020 GRA/GR del 11 de noviembre de 2022.

carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se registraron 4 GR (66.67%) en el nivel máximo, lo cual indica un desempeño alto en términos de gestión. Estos resultados evidencian la diversidad existente en la capacidad de organización y toma de decisiones en los gobiernos evaluados.

Cuadro N° 162: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 4¹³⁴

C4 - Capacidad de gestión		
Categoría	N	%
Nivel 0	2	33.33%
Nivel 1	4	66.67%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 163, la mayoría de los GR de la muestra alcanza el nivel 1 de la capacidad de gestión. Este resultado se explica ya que 4 gobiernos cumplieron con al menos el 50% de los compromisos de desempeño del FED.

De manera detallada, se identifica que los gobiernos de Junín, Loreto, Madre de Dios y Tacna cumplen con al menos la mitad de los compromisos del FED; sin embargo, los gobiernos de Arequipa y Cajamarca no logran cumplir con el nivel propuesto de compromisos.

Cuadro N° 163: Evaluación de la capacidad de gestión por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C4_3: Regiones que cumplieron con al menos el 50% de los compromisos de desempeño del FED	C4
		Nivel alcanzado
Arequipa	No	0
Cajamarca	No	0
Junín	Sí	1
Loreto	Sí	1
Madre de Dios	Sí	1
Tacna	Sí	1

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa de la capacidad de gestión, se puede comentar lo siguiente:

- Organización necesaria para asumir la entrega

¹³⁴ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Como resultado, la presente capacidad se clasifica en dos niveles y se plantean nuevos criterios para la clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 42.

En los GR se aprecia la existencia de una estructura orgánica más fuerte, por su mayor tamaño en relación con los municipios, para articular las actividades del PNCM en su ámbito. Los entrevistados de los GR mencionaron que cuentan con un área, dentro de la Gerencia de Desarrollo Social, que asumiría las funciones necesarias para gestionar los aspectos encargados por el PNCM.

Hay entidades como el GR de Arequipa que aparentemente destacan debido a que cuenta con una Gerencia de Desarrollo Social que identifica activamente a las poblaciones vulnerables y desarrolla proyectos de impacto social con el respaldo de un equipo de colaboradores.

- Cadena de valor y necesidad de un enfoque de gestión por procesos

En el caso de los GR se aprecia también un limitado conocimiento de la gestión por procesos. Posteriormente se ha verificado que algunos de ellos han aprobado sus Manuales de Procedimientos incluyendo en ellos sus mapas de procesos, aunque como se ha mencionado para los GL, los funcionarios entrevistados de la muestra de GR no demuestran un manejo de los conceptos relacionados, aspecto acentuado por la renovación de autoridades, seguida de los funcionarios de confianza.

- Capacidades de los equipos

Los GR tienen equipos administrativos más robustos por la disponibilidad de recursos, en relación a los GL, pues poseen personal de planta en mayor número. Sin embargo, por la limitada información disponible no es posible establecer una valoración concluyente sobre el cumplimiento de esta condición.

- **Capacidad 5: Fomento de la transparencia**

El Cuadro N° 164 presenta los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la transparencia en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se evidencia que 2 GR (33.33%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, no se registraron gobiernos en el nivel 1. Por otro lado, se identifica que 4 GR (66.67%) lograron el máximo nivel. Estos hallazgos resaltan la variabilidad en la capacidad para promover la transparencia en los gobiernos regionales de la muestra.

Cuadro N° 164: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 5¹³⁵

C5 - Fomento de la transparencia		
Categoría	N	%
Nivel 0	2	33.33%
Nivel 1	0	0.00%
Nivel 2	4	66.67%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 165, la mayoría de los GR de la muestra alcanza el nivel 2 de la capacidad de fomento de la transparencia. De esta manera, los gobiernos regionales evaluados, en su mayoría, cuentan con un portal de transparencia actualizado¹³⁶ y realizan una rendición de cuentas¹³⁷.

Con respecto a la presencia del portal de transparencia al día, los gobiernos de Arequipa, Cajamarca, Junín y Loreto cuentan con esta herramienta, mientras que Madre de Dios y Tacna carecen de un PTI actualizado. Adicionalmente, se identifica que todos los gobiernos, con la excepción de Tacna, realizan una rendición de cuentas en sus respectivas jurisdicciones.

Cuadro N° 165: Evaluación del fomento de la transparencia por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C5_1: El GR cuenta con portal de transparencia actualizado	C5_1: El GR realiza rendición de cuentas	C5
			Nivel alcanzado
Arequipa	Sí	Sí	2
Cajamarca	Sí	Sí	2
Junín	Sí	Sí	2
Loreto	Sí	Sí	2
Madre de Dios	No	Sí	0
Tacna	No	No	0

Elaboración: propia

- **Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria**

En el Cuadro N° 166, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de fomento de la participación comunitaria en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se destaca que 4 GR (66.67%) carecen de un nivel en la capacidad evaluada. Además, se

¹³⁵ La medición efectiva utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, se mantienen los niveles de categorización de la medición óptima; así como sus criterios de clasificación. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 43.

¹³⁶ Para considerar el PTI como actualizado, debe tener al menos siete de las secciones actualizadas.

¹³⁷ Para determinar si un GR realiza rendición de cuentas, se revisó que haya reportado en el PTI la realización o convocatoria a audiencias públicas al menos un año desde el 2021.

registraron 2 GR (33.33%) en el nivel máximo. Estos hallazgos evidencian que, si bien algunos gobiernos han implementado el presupuesto participativo en sus jurisdicciones en el 2022, es crucial promover la participación ciudadana en todos los GR para lograr un desarrollo integral y coordinado.

Cuadro N° 166: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 6¹³⁸

C6 - Fomento de la participación comunitaria		
Categoría	N	%
Nivel 0	4	66.67%
Nivel 1	2	33.33%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 167, la mayoría de los GR de la muestra no alcanza un nivel en la capacidad de fomento de la participación comunitaria. En efecto, solo 2 gobiernos son incluidos dentro del nivel 1 de la capacidad evaluada, ya que implementaron el presupuesto participativo. Específicamente, los gobiernos de Cajamarca y Junín llevaron a cabo el presupuesto participativo, mientras que Arequipa, Loreto, Madre de Dios y Tacna no lograron implementarlo.

Cuadro N° 167: Evaluación del fomento de la participación comunitaria por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C6_1: El GR implementó el presupuesto participativo	C6
		Nivel alcanzado
Arequipa	No	0
Cajamarca	Sí	1
Junín	Sí	1
Loreto	No	0
Madre de Dios	No	0
Tacna	No	0

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa de la promoción de la participación comunitaria, se puede comentar lo siguiente:

El MIDIS a través de sus equipos territoriales participa en los espacios de coordinación priorizados en el territorio para identificar las demandas y propuestas de los representantes de la sociedad civil. Entre los espacios de coordinación priorizados se

¹³⁸ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, por motivos de disponibilidad de información, se utilizó una variable proxy para la medición efectiva. Por tanto, la clasificación de la capacidad presenta dos niveles y se plantean nuevos criterios de categorización. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 45.

encuentra la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza (MCLCP), el Consejo Regional de Salud (CRS), otras instancias para la generación de Agendas Territoriales para el Desarrollo e Inclusión Social, entre otros¹³⁹.

La respuesta observada en las entrevistas realizadas a funcionarios de entidades subnacionales y representantes de la comunidad es heterogénea. Hay GR como Madre de Dios donde los entrevistados coinciden en expresar la existencia de convocatorias amplias a organizaciones de la sociedad civil para una agenda compartida, pero también se aprecia que los funcionarios están reactivando los vínculos de trabajo conjunto con los líderes comunitarios, lo cual puede significar una relación incipiente en este periodo de tiempo¹⁴⁰.

- **Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información**

El Cuadro N° 168 muestra los resultados de la evaluación de la capacidad para el manejo de información en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se observa que 1 GR (16.67%) carece de algún nivel en la capacidad evaluada, lo cual indica que existe una necesidad de mejora en la gestión de información. Por otro lado, se registraron 5 GR (83.33%) en el nivel máximo de la capacidad. Los resultados hallados ponen en evidencia el grado de manejo de información en los gobiernos regionales de la muestra.

Cuadro N° 168: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 7¹⁴¹

C7 - Capacidad para el manejo de información		
Categoría	N	%
Nivel 0	1	16.67%
Nivel 1	5	83.33%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 169, la mayoría de los GR de la muestra logra alcanzar el nivel 1 de la capacidad para el manejo de información. Ello indica que los gobiernos evaluados, en su mayoría, tienen capacidad de gestión de la información.

En efecto, los funcionarios de Cajamarca, Junín, Loreto, Madre de Dios y Tacna declararon que cuentan con un área a cargo de la gestión de la información, donde se reciben datos para sistematizar y poder tomar decisiones en la IAR. En contraste,

¹³⁹ Resolución Ministerial 058 2021 MIDIS

¹⁴⁰ La causa más frecuente de esta situación es el cambio de funcionarios, como consecuencia de la renovación de autoridades regionales y municipales.

¹⁴¹ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. En efecto, por motivos de disponibilidad de información, se utilizó un proxy de fuentes secundarias para la medición de la capacidad. Por tanto, si bien se mantiene dos niveles de categorización; los criterios de clasificación varían. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 47.

Arequipa es el único gobierno regional de la muestra que no cumple con esta área encargada de la gestión de información.

Cuadro N° 169: Evaluación de la capacidad para el manejo de información por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C7_1: Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	C7
		Nivel alcanzado
Arequipa	No	0
Cajamarca	Sí	1
Junín	Sí	1
Loreto	Sí	1
Madre de Dios	Sí	1
Tacna	Sí	1

Elaboración: propia

En cuanto a una valoración cualitativa sobre el manejo de información, se puede comentar lo siguiente:

La gestión de información es un aspecto vital para la conducción y la operación de cualquier organización. En el estudio se tomó como un criterio identificar las actividades que desarrollan las entidades al respecto, empleando el ciclo de la información el cual se inicia con el acopio de datos y culmina con el análisis de información y la generación de conocimiento.

En los GR se observa un mayor avance en comparación a los GL, incluso encontrándose políticas específicas sobre transformación digital, como el caso de Cajamarca. Siendo el reto principal en estos casos mantener la institucionalidad para continuar y mejorar los avances logrados, aspecto clave sobre todo cuando ocurren cambios en el liderazgo de la gestión en la entidad. Los GR también tienen mayores ventajas por la disponibilidad y acceso a recursos digitales en las capitales de los departamentos, lo cual los pone en ventaja en relación con los municipios, sobre todo con mayor peso rural.

A partir de la información recopilada se concluye que la condición de gestión de información tiene indicios y evidencia de avance en los GR, aspecto que puede estar en riesgo por el cambio de autoridades.

En resumen, podemos señalar lo siguiente en relación a la gestión de información en los gobiernos subnacionales entrevistados, de menor a mayor desarrollo desde una perspectiva cualitativa:

- Indicios de cultura de gestión de información: existe un espacio definido por lo menos con un responsable técnico cuyas capacidades son habitualmente empleadas como proveedor de ayuda y servicios operativos; el uso de

información se limita principalmente a los reportes que se emiten en los sistemas o aplicativos instalados, generalmente propuestos por el gobierno nacional (MEF, MIDIS, otros); no se aprecia el valor que tiene este proceso para la gestión de estrategias como las que despliega el PNCM, que además involucran a diferentes niveles de gobierno y diversos sectores incluyendo a la propia ciudadanía.

- Existencia y acceso a información necesaria: esto es un aspecto variable, por ejemplo, la información de identificación de las personas es provista por RENIEC, siguiendo un proceso definido; pero, la disponibilidad y acceso a información de salud no siempre es sencilla por las barreras administrativas que los trabajadores de salud del GR pueden mencionar, lo cual se resuelve en el tiempo, mediante acuerdos a veces informales, con el personal del municipio local.
- Uso y capacidad de manejo de información: en este caso ideal, sobre todo los GR tienen mayores capacidades para emplear los datos e información que se generan en sus procesos, y de ser el caso sustentar el acceso a información que el rector nacional dispone¹⁴². Sin embargo, no se observa un “apropiamiento” en los representantes comunitarios que participan sobre el uso de información mediante el pedido o incluso generación de determinados reportes.
- **Capacidad 8: Experiencia en temas DIT**

En el Cuadro N° 170, se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad de experiencia en temas DIT en los gobiernos regionales a nivel muestra. Se identifica que 3 GR (50.00%) no logran alcanzar algún nivel en la capacidad evaluada. Adicionalmente, se registra que 2 GR (33.33%) alcanzan el nivel 1, mientras que 1 (16.67%) el nivel 2. Estos resultados señalan que existe un bajo grado de experiencia en temas de desarrollo infantil temprano en los gobiernos evaluados.

¹⁴² El Gore Cajamarca sustento al Minsa, rector del sector salud, el empleo de datos que se capturan en diferentes sistemas nacionales con la finalidad de poner en operación la iniciativa One Vision, que es un sistema de gestión gerencial que unifica información relacionada a recursos humanos, infraestructura, equipamiento y medicinas con el fin que los actores regionales tomen decisiones colegiadas sobre la base de una información disponible para todos.

Cuadro N° 170: Nivel alcanzado por los gobiernos regionales a nivel muestra - Capacidad 8¹⁴³

C8 - Experiencia en temas DIT		
Categoría	N	%
Nivel 0	3	50%
Nivel 1	2	33.33%
Nivel 2	1	16.67%
Total	6	100%

Elaboración: propia

Como se observa en el Cuadro N° 171, el nivel alcanzado por los GR de la muestra es diverso en la capacidad de experiencia en temas DIT. El mejor desempeño en esta capacidad lo obtuvieron los gobiernos de Madre de Dios, Junín y Tacna dado que cumplieron con 75% o el 100% de las metas de cobertura del FED. En particular, destaca la región de Madre de Dios pues cumplió con el 100% de las metas de cobertura. En contraste, los gobiernos de Arequipa, Cajamarca y Loreto no alcanzaron algún nivel en la capacidad evaluada debido a que cumplieron menos del 75% de las metas registradas en el FED.

Cuadro N° 171: Evaluación de la experiencia en temas DIT por gobiernos regionales a nivel muestra

Gobierno Regional	C8_1: Cumplimiento de metas de cobertura del FED			C8
	Cumplió menos del 75% de las metas de cobertura (FED)	Cumplió al menos 75% y menos de 100% de las metas de cobertura (FED)	Cumplió el 100% de las metas de cobertura (FED)	Nivel alcanzado
Arequipa	x			0
Cajamarca	x			0
Junín		x		1
Loreto	x			0
Madre de Dios			x	2
Tacna		x		1

Elaboración: propia

¹⁴³ La medición efectiva no utiliza las mismas variables propuestas en la medición óptima. Por tanto, por motivos de disponibilidad de información, se utilizó un proxy de fuentes secundarias para la medición de la capacidad. La definición de los niveles alcanzados se encuentra en la sección 8.5 en el Cuadro N° 49.

11. Análisis de aspectos habilitadores y valoración de la viabilidad

11.1 Aspectos habilitadores

11.1.1 Requerimientos normativos

- **Marco normativo para el proceso de transición**

Para que los gobiernos subnacionales ejecuten las funciones que les fueron encargadas de manera efectiva, es fundamental contar con un marco normativo que fortalezca la labor de los gobiernos locales en el territorio, asegurando una adecuada transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado diurno (3000891) y de acompañamiento familiar (3000892) del PNCM.

Se recomienda utilizar un mecanismo para encargar a los GL el rol de la entrega de los servicios, que permita el seguimiento y evaluación permanente de su desempeño. Este debe permitir que este encargo sea revertido en los casos en que los GL no tengan el desempeño esperado, de forma tal que los beneficiarios no se vean afectados con un servicio deficiente.

El mecanismo que se recomienda utilizar son los convenios interinstitucionales entre el MIDIS y los GL. De la revisión del marco normativo vigente no se encuentra algún aspecto contrario para establecerlos¹⁴⁴. Se propone considerar lo siguiente: (i) los roles que se encarga a los GL; (ii) los estándares que deben cumplir los GL para mantener el encargo; (iii) y los recursos económicos que se les transferirán para cumplir con el encargo.

Respecto de los roles que se encargará a los GL, el convenio debe establecer con claridad, qué procesos de la prestación de los productos estarán a cargo del GL y los plazos para la implementación del encargo.

Sobre los estándares que deben cumplir los GL, el convenio debe establecer compromisos o indicadores verificables. Estos deben ser objetivos, claramente definidos y deben poder verificarse o medirse con información disponible. Se puede establecer, por ejemplo, compromisos respecto del personal con el que el GL debe contar para implementar la entrega de los servicios, o, indicadores vinculados a la ejecución presupuestal o la cobertura y continuidad de los servicios, así como parámetros de calidad en la prestación de estos. De otro lado, el convenio debe establecer los plazos en los que debe cumplirse los compromisos o indicadores y la consecuencia de su

¹⁴⁴ Planteamiento no discordante con el marco normativo revisado: Ley de Bases de la Descentralización, ley N° 27783; Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, ley N° 27867; Ley Orgánica de Municipalidades, ley N° 27972; Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29029, Ley de la Mancomunidad Municipal, modificada por la Ley N° 29341, Decreto Supremo N° 046-2010-PCM; Plan Anual de Transferencia de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales y Locales del Año 2023; Decreto Supremo N° 01-2011-MIMDES

incumplimiento, que puede ser, en última instancia la suspensión o cancelación del encargo, devolviendo el rol al PNCM.

Respecto de la transferencia de presupuesto, el convenio debe indicar el monto a transferirse y la finalidad para la que se destinan estos recursos. Sin embargo, para materializar esta transferencia de presupuesto se requiere instrumentos normativos adicionales. Por un lado, en la ley anual de presupuesto debe incorporarse un artículo que habilite al MIDIS a transferir recursos económicos a los GL en el marco de los convenios a suscribirse. Luego de la suscripción de los convenios se deberá publicar un decreto supremo, a través del cual se haga efectiva la transferencia de presupuesto.

Sin embargo, este mecanismo no podría ser utilizado para encargar roles en la entrega del servicio en un conjunto de provincias en los que se realizó una transferencia de funciones a las municipalidades provinciales. A través del Decreto Supremo N° 01-2011-MIMDES, se concluyó el proceso de efectivización la transferencia del Programa Integral de Nutrición y de los Servicios de Protección Social a 56 provincias, entre los que se encuentra Wawa Wasi. Este hito concluye el proceso de descentralización de una competencia y lo vuelve irreversible. Sin embargo, desde el año 2012 se ha incluido un artículo en la ley anual de presupuesto que suspende la transferencia de recursos económicos os municipios provinciales para este fin y encarga la función al PNCM.

De esto se puede inferir que la competencia del servicio de cuidado diurno en estas 56 provincias corresponde a las municipalidades provinciales y el PNCM solo tiene el encargo de estas, por lo tanto, no puede encargarlas a los GL. Esta situación no aplicaría al servicio de acompañamiento a familias, porque este es un servicio distinto que no existía cuando se realizó la transferencia de funciones. Se recomienda que el MIDIS realice un análisis legal detallado de esta situación para determinar de quién es la competencia del servicio de cuidado diurno en las mencionadas provincias.

De determinarse que el servicio de cuidado diurno se encuentra en el ámbito normativo del Decreto Supremo N° 01-2011-MIMDES, se recomienda utilizar el siguiente mecanismo: se propone utilizar el artículo de suspensión de la transferencia de recursos económicos que se incluye todos los años en la ley anual de presupuesto. A través de este, se suspendería la transferencia de presupuesto, excepto para determinados procesos de la gestión de los servicios (que son los que se quiere encargar) y para determinadas municipalidades y se encargaría el resto de los procesos al PNCM. Si las municipalidades no tienen el desempeño esperado, se retiraría la excepción para estas en el artículo de la ley. Es importante señalar, que en estos ámbitos solo podría hacerse la transferencia de presupuesto a nivel provincial y no distrital.

- **Adopción del enfoque de gestión por procesos**

Otro aspecto clave es dar soporte normativo a la implementación de una gestión sustentada en procesos orientada al logro de resultados. Esta es un enfoque promovido

en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 y que se mantiene en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 como definición operacional y es formalizada en la Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la “Norma Técnica para la implementación de la Gestión por procesos en las entidades de la administración pública. La necesidad de obtener una visión transversal en la gestión pública, que permita mejores condiciones y el alineamiento de actividades concatenadas para el logro de los productos a cargo del PNCM es importante. Además, durante el estudio se pudo apreciar la limitada aplicación en los GL y GR de este enfoque, pues muy pocos han formalizado algún instrumento relacionado y ninguna gestión lo adopta explícitamente a pesar que se sabe que una gestión por procesos facilita el vínculo de las acciones a cargo de diferentes entidades en distintos niveles de gobierno. Al respecto el estudio propone un conjunto de procesos misionales para los gobiernos subnacionales relacionados a sus roles, que pueden ser considerados por el MIDIS:

- Procesos misionales a cargo del GR
 - Gestión de la rectoría regional
 - Gestión de la protección social regional
 - Gestión del seguimiento de la cobertura y calidad de las prestaciones sociales
- Procesos misionales a cargo del GL
 - Gestión de la operación distrital
 - Gestión del seguimiento operativo de la cobertura y calidad de las prestaciones sociales.

- **Necesidad de una rectoría definida**

Un aspecto identificado en las entrevistas, sobre todo en actores de los GL, es la necesidad de resolver algunas zonas grises existentes que posiblemente se generan por la *rectoría colegiada* en el gobierno nacional para algunos procesos. Por ejemplo, la gestión de información acopiada, procesada y de responsabilidad del sector salud, que en ocasiones no es compartida, en los contenidos pertinentes, en los diferentes niveles de gobierno subnacional. En cualquier caso, las decisiones al respecto deben cautelar las disposiciones vigentes de protección de datos personales y la confidencialidad de la información personal de salud.

- **Reglas de juego que consideran diferentes momentos**

El encargo de funciones a los gobiernos subnacionales es un proceso que puede evolucionar en el tiempo y que debe estar regulado en sus diferentes etapas. Para ello, se debe contar con un cuerpo normativo que establezca aspectos claves como los siguientes:

- ***De manera previa a la transición***

Es necesario asegurar que existan condiciones habilitadoras: Definición del ámbito, responsables institucionales, estructura organizacional requerida y verificada, procesos organizados, instrumentos de gestión y planificación, sistemas de información a emplearse, aspectos que deben estar en correlación con el nivel de modelo de organización requerido.

También reconocer la dimensión del reto que establece el contexto del GL (territorio y población), pues identificará una mayor o menor complejidad a enfrentar. Estos aspectos van a reflejar las necesidades de recursos (per cápita o paquete de prestaciones) que afectarán los costos y el esfuerzo de la implementación, aspectos a considerar en el aspecto financiero.

Se debe prever y gestionar los riesgos que puedan presentarse como, por ejemplo, los posibles impactos ante el cambio periódico de autoridades subnacionales¹⁴⁵. En este marco, es necesario establecer previamente estrategias de mitigación e incentivos para facilitar el reclutamiento y retención del talento humano identificado en los niveles subnacionales y así contribuir a mantener los estándares e indicadores de desempeño.

- ***En el proceso de transición***

Es importante establecer los criterios para cuantificar y asignar recursos financieros considerando la sección posterior de requerimientos financieros.

Se debe verificar la sostenibilidad de las actividades críticas vinculadas¹⁴⁶ mediante el empleo de listas de chequeo.

Se requiere definir y establecer indicadores de desempeño, a la vez de diseñar y aprobar el Modelo de provisión de bienes y servicios adecuado. Este modelo es regulado por la Directiva para la Formulación de los Planes Anuales de Transferencia de Competencias Sectoriales a los GR y GL, instrumento clave para prever las acciones relacionadas y lograr los hitos comprometidos¹⁴⁷.

¹⁴⁵ Lo que ocurre periódicamente luego de cada proceso electoral de renovación de autoridades regionales y locales; también puede ocurrir en eventuales procesos de revocatoria. En estas circunstancias ocurre un proceso de pérdida de capital institucional por la renovación de funcionarios en las posiciones de confianza que puede extenderse incluso a niveles operativos por la rotación del personal.

¹⁴⁶ Por ejemplo, el diseño e implementación de los mapas de procesos en las entidades facilita la identificación de actores responsables y la secuencia de actividades que agregan valor, aspecto poco presente en la gestión cotidiana de las entidades públicas.

¹⁴⁷ Modelo de provisión de bienes y servicios: Modelo de gestión que permite identificar y adoptar decisiones sobre la responsabilidad de cada nivel de gobierno en cada una de las fases sucesivas de los procesos de provisión, contribuyendo a la generación de valor público. Tiene como eje central la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano en el territorio. En su desarrollo debe contener al menos los siguientes aspectos: i) la identificación del bien o

- **Durante el desarrollo de los procesos del PNCM**

El marco normativo debe considerar la operación del proceso de seguimiento y evaluación, el cual incluye el reporte de avance de los acuerdos que se establezcan entre los diferentes niveles de gobierno¹⁴⁸ y los criterios para un adecuado manejo de conflictos, por ejemplo, al encontrarse duplicidad de funciones con otras entidades del gobierno nacional o subnacional generadas al operar el proceso de encargo de competencias.

Es importante establecer la obligatoriedad de la medición de los indicadores de desempeño, el mantenimiento de los estándares de desarrollo de los procesos y de entrega de los servicios, y el cumplimiento de los hitos críticos que se establezcan.

La previsión de medidas correctivas en los casos de incumplimiento o riesgo en la provisión de los servicios del PNCM en el ámbito a cargo de un gobierno subnacional es un aspecto a considerar. Estas medidas incluyen la recentralización de la gestión cuando sea necesario.

11.1.2 Requerimientos financieros

Los gobiernos subnacionales requieren de un presupuesto destinado a la operación de las actividades que sean entregadas, así como para el financiamiento de las tareas que se desprenden del propio proceso de transición.

Es importante tomar en cuenta que este tipo de procesos puede requerir de un presupuesto mayor al habitual en un modelo centralizado, pues hay capacidades que se desplegarán en los niveles de gobierno subnacional, además de existir un esfuerzo mayor al iniciar los nuevos procesos o realizar pilotos previos. Asimismo, se deben considerar los recursos requeridos por el ente rector (tanto MIDIS como PNCM) para las responsabilidades que asumirán en el proceso de transición, como la implementación de la evaluación de GL y GR; el diseño e implementación del plan de socialización, capacitación y acompañamiento; la supervisión; entre otros.

La asignación de estos recursos a los GL y GR requieren cautelar dos elementos claves: primero, garantizar la asignación del financiamiento tomando en cuenta las funciones que les fueron encargadas y la magnitud de su meta física, pues se aprecia en el terreno

servicio; ii) la identificación de los roles y responsabilidades en cada nivel de gobierno, en cada hito o actividad central para la prestación del servicio; iii) la identificación de los principales problemas o puntos críticos que dificultan la provisión del bien o servicio, en cada hito; y, iv) la propuesta de soluciones o alternativas que aporten valor y generan impacto en la provisión del bien o servicio (Directiva N° 001-2023-PCM-SD).

¹⁴⁸ Una opción para analizar en este aspecto es la adopción de convenios de gestión que se pueden establecer entre el gobierno nacional y los subnacionales con objetivos específicos para un periodo de tiempo determinado.

diferentes contextos que demandarán mayores o menores recursos¹⁴⁹; segundo, asegurar que los recursos asignados sean utilizados para los fines previstos. Una opción es establecer candados o límites a la utilización de los recursos económicos transferidos e incentivos a la adecuada gestión presupuestaria.

- **Asignación del monto adecuado**

Para asignar los montos adecuados a cada gobierno subnacional según las funciones que les fueron encargadas y la magnitud de su meta física se requiere que el PNCM tenga definida la estructura de costo de los productos 3000891 y 3000892 de modo que:

- Permita diferenciar los procesos que forman parte de la implementación de los servicios, los que deben estar vinculados a las funciones que son posibles de encargar. De esta forma se podrá calcular el presupuesto requerido por el gobierno subnacional según la función que se confiera.
- Permita calcular el requerimiento por cada uno de estos procesos según la meta física que se pretende atender. Cada gobierno subnacional que asuma la entrega de los productos del PNCM tendrá metas de atención diferenciadas, por lo tanto, es necesario que la estructura de costo de los productos permita el cálculo del presupuesto requerido según la meta física a lograr, por cada uno de los procesos vinculados a las funciones que se puedan encargar.

El PNCM cuenta con los costos estimados para los productos 3000891 y 3000892. Su estructura permitiría diferenciar los distintos procesos en la implementación de los servicios. Una vez identificadas las funciones que son posibles de encargar, deberá verificarse que cada una de estas puede asociarse a uno o más procesos que actualmente pueden identificarse en el costeo con el que se cuenta.

Adicionalmente, la estructura de costos que dispone el PNCM para los productos 3000891 y 3000892 permite el cálculo del presupuesto requerido según la meta física a atender. Además, es posible ver este requerimiento por cada uno de los procesos actualmente identificados según la meta física esperada. Si se realizaran modificaciones en la estructura de costos para poder identificar procesos vinculados a funciones que se pueden encargar, que actualmente no se identifican, será necesario asegurar que cada uno de estos procesos tengan un cálculo de presupuesto requerido, el cual debe estar asociado con la meta física esperada. Finalmente, se deberá adecuar el costeo actual disponible en el PNCM para que sea compatible con una ejecución de los servicios en los distintos niveles de gobierno, considerando la complejidad del territorio y el nivel de desarrollo organizacional de las entidades involucradas; y que incorpore los

¹⁴⁹ A manera de ejemplo se puede mencionar la diferencia del reto entre un municipio con territorio que comprende la selva rural versus otro asentado en una zona urbano marginal de una ciudad.

gastos propios de la conducción e implementación del proceso de transición por parte del MIDIS y el PNCM. Para ello, se debe realizar lo siguiente:

- Se debe adecuar los costos estimados para que sean aplicables, considerando que la ejecución de determinados procesos se realiza en niveles de gobierno subnacional con matices en sus capacidades, asentados en distintos ámbitos geográficos del país y con diferentes extensiones territoriales. Es decir, debe tomarse en cuenta las posibles diferencias de precios de los insumos que sean adquiridos o contratados por los distintos gobiernos subnacionales, considerando además posibles adecuaciones relacionadas, dado que la adquisición puede ser realizada de manera local. De requerirse, deberán hacerse costeos diferenciados considerando la complejidad del territorio y las economías de escala relacionadas.
- Se debe incorporar los costos adicionales asociados a la supervisión y monitoreo de la implementación del proceso de transición, considerando los gastos asociados a la evaluación de los GL y GR, el diseño e implementación del plan de socialización, capacitación y acompañamiento, la implementación del piloto, y, la supervisión de los servicios ejecutados por los distintos niveles de gobierno. Estos costos deberán considerarse para el presupuesto del MIDIS y del PNCM (gestión central y Unidades Territoriales), o en niveles subnacionales que tengan la función de supervisar y monitorear a ámbitos y entidades subnacionales específicas que ejecuten directamente los servicios.
- **Límites a la utilización de la transferencia de presupuesto**

Los límites que se impongan a la ejecución presupuestal se establecen para asegurar que los recursos económicos sean destinados al fin para el que fueron transferidos, en este caso, la gestión de los servicios del PNCM. Adicionalmente, es importante considerar estos parámetros, porque en el diagnóstico realizado se evidenció que la capacidad de ejecución presupuestaria en los GL es heterogénea. Por lo tanto, para los GL será útil contar con lineamientos y reglas claras sobre en qué partidas presupuestarias ejecutar los recursos, pues una asignación adecuada y eficiente de recursos es el primer paso para un empleo correcto y oportuno durante el año fiscal.

En relación a los límites a la ejecución presupuestaria se sugiere que la transferencia de presupuesto a los gobiernos subnacionales se realice a través de instrumentos normativos que contengan dos elementos: (i) asignen el presupuesto al clasificador programático que corresponda, según los productos y actividades asociadas a los procesos o servicios que se ejecutarán, y que establezcan que no es posible habilitar otras partidas con cargo a estas; y (ii) definan límites a las partidas del clasificador económico en las que se pueden ejecutar los recursos.

El primer elemento, la asignación detallada en el clasificador programático que corresponde a los productos y actividades vinculadas a los servicios, es un elemento

que debe cumplirse por una cuestión de orden en el presupuesto. Dado que los recursos serán utilizados en servicios que están incorporados en productos y actividades de un programa presupuestal, deben ser asignados a ellos para llevar una contabilidad adecuada de los recursos asociados a determinados resultados.

De otro lado, los recursos asignados a productos en un programa presupuestal tienen limitaciones para ser modificados en su asignación, lo cual brinda elementos de protección en relación con el uso de estos. El artículo 48 del Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público establece las limitaciones a las modificaciones presupuestarias en el nivel funcional y programático.¹⁵⁰ En el numeral 48.1, su numeral 4, literal a) se establece lo siguiente:

“No se autorizan habilitaciones -con cargo a recursos previstos en Programas Presupuestales, salvo que se hayan alcanzado las metas programadas de los indicadores de producción física de producto, debiendo reasignarse estos créditos presupuestarios en otras prioridades definidas dentro del programa o, en su defecto, en los productos de otros programas presupuestales con los que cuenten.”

Por lo tanto, si el presupuesto está asignado a los productos del programa presupuestal que corresponde, los recursos no podrían ser trasladados fuera de estos en caso las metas programadas no hayan sido alcanzadas. Existen algunas excepciones para realizar modificaciones presupuestarias en el nivel funcional y programático con cargo a presupuesto de productos en Programas Presupuestales sin haber cumplido la regla mencionada, pero deben ser debidamente justificadas y aprobadas por el MEF, limitando las posibilidades de realizar una modificación de este tipo sin mérito y el debido sustento. A esto, podría añadirse en el instrumento normativo, a través del cual se realiza la transferencia de presupuesto, una cláusula que indique que estos recursos no pueden habilitar otras partidas del clasificador programático bajo ninguna circunstancia.

Para poder asignar los recursos en los gobiernos subnacionales de manera adecuada en la estructura programática, estos deben tener habilitados el uso de los productos y actividades que corresponden. Actualmente, los productos 3000891 y 3000892 se encuentran en el programa presupuestal 1001 Productos específicos para desarrollo infantil temprano y tienen la siguiente estructura:

¹⁵⁰ Las modificaciones presupuestarias en el nivel funcional y programático son las que se efectúan dentro del marco del Presupuesto Institucional vigente de cada Pliego, son las habilitaciones y las anulaciones que varíen los créditos presupuestarios aprobados por el Presupuesto Institucional para las productos y proyectos, y que tienen implicancia en la estructura funcional y programática (artículo 47, numeral 47.1 del DL N° 1440).

Cuadro N° 172: Estructura de los productos 3000891 y 3000892 en el PP1001

Producto	Actividad
3000891 niñas y niños y sus familias reciben acompañamiento familiar para el fortalecimiento de capacidades orientadas al desarrollo integral de la niña y niño	5002894 Sesiones de socialización e interaprendizaje
	5002955 Visitas domiciliarias a familias en zonas rurales
	5004343 Asistencia técnica para la gestión y vigilancia comunitaria
	5004344 Capacitación de equipos técnicos y actores comunales
3000892 Niños y niñas entre 6 hasta 36 meses que requieren de cuidado extra familiar por ausencia de un adulto competente para su atención en el ámbito del hogar reciben servicios de cuidado y atención integral	5004343 Asistencia técnica para la gestión y vigilancia comunitaria
	5004344 Capacitación de equipos técnicos y actores comunales
	5004345 Atención integral durante el cuidado diurno
	5005401 Acondicionamiento y equipamiento de locales para el cuidado diurno

Fuente: MEF (2023)

Elaboración: propia

En las estructuras funcionales programáticas aprobadas para el año 2024¹⁵¹ se encuentra que el Gobierno Nacional y los GR tienen habilitados los dos productos con todas sus actividades. En el caso de los GL, solo tienen habilitado el producto 3000891 con sus cuatro actividades. Por lo tanto, si se decide que los servicios del producto 3000892 se asuman por los gobiernos subnacionales, será necesario habilitar este producto y sus actividades (las que se requiera) en los GL, siempre que sean estos los receptores del encargo de funciones.

El segundo elemento a ser considerado en el instrumento normativo de transferencia de presupuesto se refiere a establecer límites a las partidas del clasificador económico en las que se pueden ejecutar los recursos. Dado que el PNCM cuenta con un costeo detallado de sus actividades a nivel de insumos, tiene la posibilidad de identificar a través de qué específicas de gasto debe adquirirse o contratarse los bienes y servicios requeridos para entregar los productos. Es así como, a través de un análisis cuidadoso de las específicas de gasto consideradas en el costeo y algunas asociadas que podrían utilizarse para insumos alternativos, el PNCM puede determinar una lista de partidas presupuestarias del clasificador económico habilitadas para gastar los recursos económicos transferidos o, de lo contrario, una lista de partidas presupuestarias restringidas (en las que no puede utilizarse los recursos económicos transferidos).

- **Asignar los recursos mediante transferencias de recursos económicos condicionadas**

Un instrumento que utiliza el Estado Peruano para asegurar el uso adecuado de determinados recursos es la transferencia de recursos económicos condicionada

¹⁵¹ Tomadas de: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101530&view=article&catid=211&id=2768&lang=es-ES

durante la ejecución presupuestal. Los recursos recibidos a través de transferencias financieras o presupuestarias ya suponen una limitación a su uso.

Las transferencias de partidas son “los traspasos de ingresos públicos sin contraprestación, a favor de Pliegos o de Entidades que no constituyen pliego presupuestario.” (Artículo 76, numeral 76.1 del DL N° 1440). Por su parte, las “transferencias financieras que se pueden efectuar durante la ejecución, se autorizan y regulan en las Leyes Anuales de Presupuesto del Sector Público” (Artículo 76, numeral 76.2 del DL N° 1440).

Las transferencias financieras limitan el uso de estos, pues, según el artículo 18, numeral 18.2 de la Directiva N° 0005-2022-EF/50.0, Directiva para la Ejecución Presupuestaria¹⁵², los “pliegos que reciben las transferencias financieras incorporan dichos recursos a través de un crédito suplementario, en la meta presupuestaria para la cual fueron transferidas”. De otro lado, las “transferencias de partidas constituyen traslados de créditos presupuestarios entre Pliegos” (Artículo 46, numeral 46.1 del DL N° 1440). El uso de los recursos provenientes de transferencias de partidas también se encuentra limitado. El artículo 22, numeral 22.4 de la Directiva N° 0005-2022-EF/50.0 establece lo siguiente:

“No se pueden efectuar modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático que se destinen a otros fines, con cargo a recursos que en el respectivo año fiscal han sido habilitados mediante transferencias de partidas salvo disposición normativa expresa que autorice dichas modificaciones presupuestarias o autorice a utilizar dichos recursos para otros fines.”

Adicionalmente, las transferencias de recursos económicos pueden condicionarse a partir de reglas establecidas en artículos de las leyes anuales de presupuesto. A continuación, algunos ejemplos de transferencias condicionadas.

En el artículo 38 de la Ley N° 31639, se autorizó al Minsa a realizar modificaciones presupuestarias en el nivel institucional en favor de los Gobiernos Regionales para cerrar las brechas de las intervenciones de vacunación contra el Virus del Papiloma Humano. En efecto, en el numeral 38.3 se establece la elaboración y publicación del Plan Nacional de Vacunación como condición para realizar la transferencia de presupuesto y se presenta un plazo para ello.

“Para la aprobación de las modificaciones presupuestarias en el nivel institucional autorizadas en el numeral precedente, el Ministerio de Salud debe aprobar previamente, mediante Resolución Ministerial, el Documento Técnico: ‘Plan Nacional de vacunación

¹⁵² Aprobada mediante Resolución Directoral N° 0023-2022-EF/50.01

contra el virus del papiloma humano para el año fiscal 2023', el cual se publica en la sede digital del referido Ministerio hasta el 31 de enero de 2023."

Adicionalmente, en el artículo 23, numeral 23.4, del Decreto de Urgencia N° 014-2019, que aprueba el Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2020 se autorizó realizar modificaciones presupuestarias en el nivel institucional en favor del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) para el financiamiento de acciones para la identificación oportuna de menores de 3 años de edad. Estas modificaciones se realizarían previo cumplimiento de compromisos y metas que debía efectuar el RENIEC. Además, se indica que las modificaciones presupuestarias deben ser realizadas en el primer trimestre del año fiscal. El texto incluía lo siguiente:

"Mediante Resolución Ministerial del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), con opinión favorable de la Dirección General de Presupuesto Público, el MIDIS aprueba los compromisos y metas antes señaladas incluyendo los procedimientos de verificación de su cumplimiento. Dicha Resolución Ministerial se publica en el diario oficial El Peruano dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la publicación del presente Decreto de Urgencia."

Una formulación similar podría permitir al MIDIS establecer compromisos y metas que deben ser cumplidas por el gobierno subnacional para recibir la transferencia de presupuesto.

Para la transferencia de presupuesto, en el marco del encargo de funciones asociadas a los productos 3000891 y 3000892, podría utilizarse una figura similar al primer ejemplo en el año de inicio, condicionando la transferencia de recursos económicos a la elaboración y aprobación de instrumentos técnicos o de gestión que demuestren que el gobierno subnacional ha planificado de manera adecuada sus acciones. En los años siguientes podría utilizarse una figura similar al segundo ejemplo y establecer reglas vinculadas con el cumplimiento de determinados indicadores o compromisos en la ejecución durante el año previo.

Es necesario tener en cuenta que, si se va a establecer una transferencia de recursos económicos condicionada a partir del segundo año de ejecución de las funciones encargadas, no deberá aplicarse a todos los recursos destinados a la ejecución de dichas funciones. Esto debido a que el gobierno subnacional tendría un déficit de recursos durante las primeras semanas o meses del año hasta que se realice la misma y esto podría afectar la continuidad en la prestación del servicio.

Por último, se debe contar con un mecanismo de contingencia para asumir la responsabilidad de gestionar los servicios desde el nivel nacional en caso de que algún

gobierno subnacional no cumpla con las condiciones establecidas¹⁵³, asegurando que el cambio no afecte la continuidad de estas prestaciones.

- **Sistemas de incentivos para promover el uso adecuado de los recursos**

En el marco del Presupuesto por Resultados, existen distintos sistemas de incentivos que tienen como objetivo asegurar la calidad del gasto mediante un uso eficiente de los recursos para aquello que contribuye o genera los resultados esperados.

Actualmente, se cuenta con los siguientes sistemas de incentivos en los cuales podría incluirse compromisos vinculados a la ejecución de las funciones que les fueron encargadas vinculadas a los productos 3000891 y 3000892:

- **Programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal (PI):**

“Es una herramienta de Incentivos Presupuestarios vinculado al Presupuesto por Resultado (PpR) a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que promueve la mejora de la calidad de los servicios públicos provistos por las municipalidades provinciales y distritales a nivel nacional.”¹⁵⁴

Implica una transferencia de presupuesto a municipalidades por el cumplimiento de metas en un período determinado. Es importante resaltar que estas son formuladas por entidades del Gobierno Central, las cuales pueden proponer una meta en el PI. Para ello, debe presentar un indicador o compromiso adecuadamente diseñado y demostrar que es objetivamente verificable, también disponer de un plan de acompañamiento a las municipalidades y debe comprometerse a evaluar el cumplimiento en el plazo establecido.

- **Convenios de apoyo presupuestario:**

“Es un acuerdo de carácter técnico suscrito entre las entidades públicas y la DGPP, mediante el cual la entidad beneficiaria se compromete al cumplimiento de metas vinculadas a indicadores que contribuyen al logro de resultados de los PP, se encuentren comprendidos en el marco de una determinada estrategia u objetivo estratégico institucional o para mejorar el desempeño institucional, según corresponda.”¹⁵⁵

Uno de estos convenios ya establecidos es el Fondo de Estímulo al Desempeño y Logros de Resultados Sociales (FED). Este mecanismo supone la suscripción de convenios entre el MEF y el MIDIS, por un lado, y los Gobiernos Regionales, como entidades beneficiarias. En él se establecen compromisos de gestión y metas de

¹⁵³ Es aconsejable establecer un conjunto de condiciones críticas que deben ser cumplidas por los gobiernos subnacionales en estos casos.

¹⁵⁴ Tomado de: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101547&lang=es-ES&view=article&id=2221

¹⁵⁵ Directiva N° 0006-2020-EF/50.01, Directiva para la formulación, suscripción, ejecución y seguimiento de convenios de apoyo presupuestario.

cobertura que buscan mejorar la prestación de servicios vinculados a las distintas etapas de vida, con énfasis en la primera infancia.

11.1.3 Requerimientos para el seguimiento y evaluación

Es clave diferenciar dos perspectivas complementarias para el desarrollo del seguimiento y evaluación:

- **Nivel estratégico**

A cargo del ente rector, que puede ser desplegada por los equipos de gestión de los GR en sus ámbitos. Un aspecto que se aprecia es la necesidad de verificar el ejercicio de la transparencia y el uso de datos en la gestión y la relación con los representantes de la comunidad, considerando la intersectorialidad y el manejo transversal de información entre los diferentes niveles de gobierno. Debe tomarse en cuenta que los GR tendrán a su cargo algún proceso relacionado a la gestión del seguimiento de la cobertura y calidad de las prestaciones sociales.

Entonces, considerando la importancia de realizar un seguimiento a los hitos que se alcancen en el proceso de implementación es necesario desarrollar un sistema de información que responda a las necesidades de gestión en estos niveles para el registro, procesamiento y análisis de datos en función a las necesidades de los diferentes niveles de gobierno. Esto requiere de recursos para lograr el soporte tecnológico lo cual es un aspecto a considerar en los requerimientos financieros, no incluidos en los costos de los productos, como reposición de equipos o inversión relacionada.

- **Nivel operativo**

A cargo de los GL, mediante el cual se realiza el proceso de recojo y uso de datos locales. Además, debe tomarse en cuenta que las municipalidades emplean datos provistos por entidades nacionales, como los de identificación de las personas a cargo de RENIEC o la proveniente del sector salud que es recolectada por los establecimientos de salud que pertenecen a los GR¹⁵⁶ y también información de otros sectores¹⁵⁷. Debe tomarse en cuenta que los GL tendrán a su cargo algún proceso relacionado a la gestión del seguimiento operativo.

El despliegue de estos nuevos procesos demanda capacidades en los gobiernos subnacionales, soporte normativo y técnico, recursos y lo más importante: un cambio cultural en esas entidades para desplegar estos nuevos roles.

¹⁵⁶ Es posible apreciar en algunos de los trabajadores de salud en los GR que consideran que son parte del Minsa (ente rector nacional) en el sentido de mantener un vínculo de subordinación laboral, lo cual puede dificultar las coordinaciones y el compartir información de trabajo con los GL.

¹⁵⁷ En algunas entrevistas se apreció que EsSalud no participa en los espacios de articulación local, pudiendo perderse información clave de las personas aseguradas a esta institución.

El seguimiento¹⁵⁸ y la evaluación¹⁵⁹ permiten valorar el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos, proporcionando información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.

Una condición necesaria es disponer de un sistema de información gerencial que, por ejemplo, identifique la población usuaria y los tipos de información prioritaria, vincule las necesidades y las fuentes de información, o establezca métodos apropiados para efectuar la recopilación de datos.

Habitualmente, se recomienda seguir y evaluar lo siguiente:

- **Estrategia de intervención** para lograr los objetivos de política pública verificando que las entidades de los tres niveles de gobierno tengan claridad sobre sus roles, competencias, y funciones en la ejecución de las acciones con enfoque territorial.
- **Provisión de prestaciones** para verificar que las necesidades de la población beneficiaria del PNCM están siendo atendidas. Un aspecto clave es la búsqueda de la trazabilidad de estos recursos en el sistema de información.
- **Gestión interna** para valorar la capacidad de las entidades al entregar las prestaciones (bienes y servicios) cumpliendo los estándares de calidad establecidos. Esto incluye el funcionamiento articulado de los sistemas administrativos, la ejecución de las actividades y procesos estratégicos, de apoyo y misionales de las entidades involucradas.
- **Resultados:** para medir los resultados e impacto logrados a partir de las intervenciones. Comprende la evaluación de todos los componentes:
 - Políticas públicas y regulación: indicadores que reflejen los resultados y el impacto logrado, el alcance de objetivos y el grado de solución de los problemas públicos.

¹⁵⁸ El **seguimiento** es un proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la operación de un proyecto o intervención, identificando logros y debilidades, recomendando medidas correctivas para optimizar los resultados. Rectifica o profundiza la ejecución y asegura la retroalimentación entre los objetivos y presupuestos previos y las lecciones aprendidas por la práctica. Asimismo, prepara y aporta la información que hace posible sistematizar resultados y procesos, por tanto, es un elemento esencial para la evaluación

¹⁵⁹ La **evaluación** es el proceso integral y continuo de investigación y análisis de los cambios que se materializan en el mediano y largo plazo, como una consecuencia directa o indirecta del quehacer de una política o de un proyecto en el contexto. Es una herramienta para la transformación con alternativas para la mejora permanente, es decir, transfiere buenas prácticas y genera aprendizajes. Facilita el análisis crítico de los efectos e impacto con el propósito de determinar la pertinencia de los métodos utilizados, la validez de los objetivos, la eficiencia en el uso de los recursos y el impacto en relación con los grupos participantes. Además del impacto, la evaluación aborda la eficacia de las acciones emprendidas y analiza la sostenibilidad de los efectos y estrategia.

- Estrategia: indicadores que reflejen cobertura y efectividad en la provisión.
- Bienes y servicios: indicadores que midan si son los apropiados para el logro de los objetivos del PNCM y la satisfacción de las personas (índice de satisfacción).
- Gestión interna: indicadores que midan el desempeño de las entidades (enfoque de eficiencia).

Para operativizar el proceso de seguimiento y evaluación se recomienda emplear un enfoque matricial que tome en cuenta dos aspectos:

- La situación de los gobiernos subnacionales, valorando las capacidades que dispone.
- Los diferentes contextos que deben gestionar dimensionando el reto (territorio y población).

El seguimiento debe considerar el periodo de transición y el despliegue de nuevas funciones en los gobiernos subnacionales:

- **De manera previa a la transición**

Instrumento de verificación de la existencia de condiciones habilitadoras. Se puede emplear una lista de chequeo ad hoc¹⁶⁰

Instrumento que identifique y alerte sobre los riesgos existentes en la gestión de una entidad subnacional¹⁶¹.

- **En el proceso de transición**

Instrumento para verificar la asignación de recursos financieros considerando las recomendaciones señaladas en la sección requerimientos en el aspecto financiero. En particular, es necesario acentuar el monitoreo sobre la suficiencia y oportunidad del financiamiento, y la aplicación de los recursos para el cumplimiento de los objetivos del PNCM.

Instrumento de verificación del cumplimiento de las condiciones habilitadoras antes enunciadas y la sostenibilidad de las actividades críticas vinculadas.

¹⁶⁰ Estas condiciones están referidas a: ámbito definido; responsable institucional definido; existencia de estructura organizacional; procesos organizados; instrumentos de gestión y planificación; sistemas de información

¹⁶¹ Antes se ha mencionado, como ejemplo, los riesgos relacionados a la renovación de autoridades regionales y locales o eventos similares que conducen a la remoción de funcionarios y a la rotación de los equipos operativos.

- **Durante el desarrollo de los procesos del PNCM**

Herramienta para cuantificar los indicadores de desempeño que se establezcan.

Instrumento que identifique y alerte sobre los riesgos en los casos que un gobierno subnacional incumpla o ponga en riesgo la provisión de los servicios del PNCM.

11.2 Valoración de la viabilidad administrativa, operativa, legal y económica

Se identifican los principales aspectos que pueden afectar la realización del proceso de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los productos colegiados del PPor DIT a los GR y GL.

11.2.1 Viabilidad administrativa y operativa

El estudio ha destacado como elemento clave para materializar correctamente el proceso de transición a la existencia de un conjunto de capacidades en los niveles de gobierno subnacionales para el despliegue de las competencias del PNCM. Por tanto, mantener estas capacidades críticas en el tiempo permiten una buena gestión y operación de los productos del PNCM que se entregarán a los gobiernos subnacionales involucrados en el proceso. El presente documento establece fases del proceso de transición, considerando una serie de aspectos, incluso relacionados a la previsión de la operación, que van a permitir el desarrollo de las capacidades necesarias y el despliegue adecuado de los procesos.

Otro aspecto es la coordinación y articulación de la temporalidad de las actividades de los diferentes sistemas administrativos del sector público. Debe tomarse en cuenta que se pasará de un manejo centralizado del PNCM a cargo del Midis, que hoy optimiza la gestión y la toma de decisiones cumpliendo las reglas establecidas por los sistemas mencionados, a otro nuevo donde diferentes entidades gestionarán los recursos económicos transferidos y procesos encargados. Esto acentúa la necesidad de alinear los tiempos e hitos de cumplimiento de actividades en los diferentes procesos administrativos. Es un reto que el MIDIS debe prever para no afectar la transición, promoviendo en entidades rectoras de los principales sistemas administrativos del Estado peruano¹⁶² una mayor responsabilidad para articular las actividades e hitos de sus respectivos ámbitos, considerando un enfoque sistémico.

¹⁶² La mayoría de ellos está a cargo del MEF en el Poder Ejecutivo.

11.2.2 Viabilidad legal

No se aprecian actuales restricciones legales según el marco existente considerando los mandatos vigentes para el MIDIS y los gobiernos subnacionales, por el contrario, hay roles complementarios¹⁶³.

Un aspecto que debe analizarse es que los dos productos a cargo del PNCM se encuentran a cargo de una rectoría colegiada, es decir la contribución de distintos ministerios en la toma de decisiones sobre ellos (MIDIS, MINSA, MINEDU, MIMP en un caso y MIDIS, MINEDU, MINSA, MINCUL, MVCS en el otro). Esta situación puede representar un riesgo para la viabilidad del proceso de transición, ante una eventual demora en la aprobación de los documentos técnicos necesarios e incluso la propuesta de proceso de transición de gestión intergubernamental para la entrega de los productos de cuidado diurno (3000891) y acompañamiento familiar (3000892) del PPOr por los R y GL.

11.2.3 Viabilidad económica

La realización exitosa del proceso de transición depende directamente de la asignación del presupuesto necesario, considerando además que se requerirá de un volumen adicional de recursos por la necesidad de establecer incentivos y realizar arreglos institucionales, sobre todo en los GL. Por tanto, el sustento y negociación de estos aspectos ante el MEF es un aspecto clave, siendo el manejo de una estructura de costos y una estrategia de transición gradual con una experiencia piloto elementos que pueden contribuir positivamente en este espacio de decisiones.

11.2.4 Viabilidad política

En las entrevistas realizadas a los GR y GL, principalmente los GL, se encontró que, en la mayoría de los distritos los funcionarios y los representantes comunitarios conocen y valoran positivamente los servicios del PNCM. Ellos destacaron su importancia porque cubren una demanda de la población.

Adicionalmente, cuando se solicitó a las municipalidades el contacto de representantes comunitarios para la realización de entrevistas, la mayoría refirió a los representantes de los Comités de Gestión.

Estos elementos indican que el PNCM cuenta con legitimidad entre las autoridades municipales y, por lo tanto, se espera contar con aceptación de su parte para incorporarse en un proceso de gestión compartida de los servicios.

¹⁶³ En particular, se aprecian mandatos diferentes pero complementarios en las leyes relacionadas: Ley N.º 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N.º 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N.º 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

12. Estrategias de convergencia e integración gradual

La transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los servicios del PNCM debe realizarse de manera progresiva para poder cumplir con lo siguiente:

- Que, a partir de una adecuada evaluación, se incluya en el proceso solo a aquellos GL que tienen capacidad de asumir el rol asignado, asegurando la continuidad de los servicios y manteniendo su cobertura y calidad.
- Que el MIDIS tenga la capacidad de capacitar y dar acompañamiento de calidad de modo suficiente a los GL que participen en el proceso para asegurar la adecuada gestión de los servicios entregados.

Para esto, debe definirse la cantidad máxima de GL que puede incluirse y un proceso de evaluación adecuado que permita identificar a aquellos con capacidades suficientes. Esta cantidad estará determinada por los siguientes criterios:

- El presupuesto máximo con el que se cuente para el proceso de transición.
- La capacidad que tienen el MIDIS y el PNCM de capacitar, dar acompañamiento y hacer seguimiento a los GL que se encuentran habilitados para la entrega de productos PNCM. Este criterio, deberá analizarse a partir de los equipos técnicos que serán asignados a esta tarea, así como de los recursos con los que estos contarán, determinando la cantidad de GL que pueden atender considerando la estrategia que se defina para este fin.

En base a los mencionados criterios, el MIDIS determinará la cantidad máxima de GL que pueden ser incorporados en el proceso de transición, de manera progresiva.

Una vez determinada esta cantidad se propone el siguiente procedimiento para determinar cuáles serán estos:

- Los GL interesados en gestionar los servicios del PNCM previamente realizarán las adecuaciones normativas específicas, organizacionales y operativas para solicitar su incorporación al proceso de transición.
- Los GL interesados en gestionar los servicios del PNCM solicitan su incorporación al proceso de transición.
- El MIDIS realiza una evaluación de las capacidades de los GL solicitantes, utilizando el instrumento propuesto en el Anexo N° 6: Instrumento de evaluación para la inclusión de GL y GR al proceso de transición. Esta labor requerirá que los GL presenten la información que se les solicite para evidenciar sus capacidades.
- Se habilita la incorporación al proceso de transición a los GL que hayan alcanzado el nivel requerido para cada servicio, según lo establecido en los escenarios de transición que se presentan en la sección 10.2.

- Se inicia el proceso de transición con los GL habilitados, hasta llegar al máximo de GL previamente identificado.

En el caso de los GR, se incorporará en el proceso a todos aquellos en cuyo ámbito haya GL a los que se vaya a traspasar servicios por la necesidad de articular actividades que corresponden a procesos transversales a los diferentes niveles de gobierno. El proceso para cada GR se realiza teniendo en cuenta los escenarios de transición que se presentan en la sección 13.2.

13. Fase y componentes del proceso de transición

13.1 Estructura de equipos y tareas a nivel de gobierno

Para implementar los servicios cuando se hayan encargado las responsabilidades a los gobiernos subnacionales, se requiere establecer una estructura de equipos técnicos asignados a cada nivel de gobierno.

El Cuadro N° 173 muestra la propuesta de estructura de los actores vinculados con la prestación de los servicios, según el nivel de gobierno del que dependen. Cabe precisar que el siguiente esquema es referencial y será adoptado solo en aquellos ámbitos en los que se haya cumplido con los requisitos para la transición y esta se haya hecho efectiva. La versión final dependerá del plan de transición que se lleve a cabo, contemplando las condiciones en las que se encuentre cada ámbito evaluado.¹⁶⁴

Cuadro N° 173: Actores vinculados a la prestación de los servicios por nivel de gobierno¹⁶⁵

Nivel de gobierno	Actores		
Gobierno Nacional	Equipo técnico nacional del PNCM		
	Equipo técnico territorial del PNCM	Servicio de cuidado y atención integral	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinador del servicio de Cuidado diurno y atención Integral - Especialistas integrales - Especialistas de nutrición - Técnicos de infraestructura
		Servicio de acompañamiento a familias	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinador del servicio da Acompañamiento a familias - Especialistas integrales
Gobierno Regional	Equipo técnico del GR	Coordinador regional	
Gobierno Local	Equipo técnico local	Coordinador local	
		Servicio de cuidado y atención integral	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidadores profesionales
		Servicio de acompañamiento a familias	<ul style="list-style-type: none"> - Profesionales
	Actores comunales	<ul style="list-style-type: none"> - Junta Directiva del Comité de Gestión - Consejo de Vigilancia 	
Servicio de cuidado y atención integral		<ul style="list-style-type: none"> - Cuidadores - Responsables de cocina - Repartidores de alimento - Apoyos de limpieza y vigilancia 	

¹⁶⁴ Se han considerado las denominaciones de los actores que se utilizan en la última versión preliminar de las Normas Técnicas y en los modelos operacionales que se encuentran en proceso de aprobación de los productos 3000891 y 3000892.

¹⁶⁵ La estructura de los actores vinculados a la prestación de los servicios que se presenta en el cuadro anterior es referencial. La estructura final dependerá del plan de transición que se lleve a cabo y las condiciones en las que se encuentre cada ámbito evaluado.

Nivel de gobierno	Actores		
			- Apoyo administrativo del CG
		Servicio de acompañamiento a familias	- Actores comunitarios

Elaboración: propia

De otro lado, se presenta una propuesta para la distribución de las tareas vinculadas a la prestación de los servicios, tomando en cuenta los roles asignados por nivel de gobierno propuestos en la sección 6.4. Como se mencionó en esta sección, estas tareas han sido definidas en base a la última versión preliminar de las Normas Técnicas de los productos 3000891 y 3000892. Caber recalcar que esta propuesta corresponde a las tareas que pueden ser asignadas a los GR y GL, pero cuyo encargo depende de la evaluación de capacidades territoriales que se haga a cada uno y se realizará de manera progresiva. Por lo tanto, en los casos en los que esto no haya ocurrido las tareas que corresponderían a los GR y los GL seguirán siendo asumidas por el PNCM. De manera similar a la información anterior, el siguiente esquema es referencial. Su versión final dependerá del plan de transición que se lleve a cabo y las condiciones en las que se encuentre cada ámbito evaluado.

Cuadro N° 174: Distribución de tareas por nivel de gobierno en el servicio de cuidado y atención integral¹⁶⁶

Tarea	PNCM	GR	GL
Formular y aprobar disposiciones y documentos técnicos que norman el funcionamiento del servicio	X		
Realiza investigaciones y propone e implementa procesos de mejora a los servicios	X		
Realizar la programación de necesidades y presupuestaria a nivel local			X
Realizar la programación de necesidades y presupuestaria del GR		X	
Realizar la programación de necesidades y presupuestaria del PNCM	X		
Consolidar la programación de necesidades y presupuestaria de los 3 niveles de gobierno	X		
Contratar al personal del Equipos técnico nacional	X		
Contratar al personal del Equipo técnico territorial	X		
Contratar al personal del Equipo técnico del GR		X	
Contratar al personal del Equipo técnico local			X
Capacitar al Equipos técnico nacional	X		
Capacitar al Equipo técnico territorial	X		
Capacitar al Equipo técnico del GR	X		
Capacitar al Equipo técnico local	X		

¹⁶⁶ La distribución de tareas para el servicio de cuidado diurno y atención integral que se presenta en el cuadro anterior es referencial. La versión final de la distribución de tareas dependerá del plan de transición que se lleve a cabo y las condiciones en las que se encuentre cada ámbito evaluado.

Tarea	PNCM	GR	GL
Capacitar a los Actores comunales	X		X
Identificar zonas de intervención	X		X
Conformar Comités de Gestión	X		X
Suscribir y renovar convenios de cooperación con los Comités de Gestión	X		X
Capacitar, dar acompañamiento y asistencia técnica a los Comités de Gestión	X		X
Capacitar, dar acompañamiento y asistencia técnica a los Consejos de Vigilancia	X		X
Identificar y seleccionar Actores comunales a los que se les asigna incentivo monetario	X		X
Identificar usuarios	X		X
Afiliar usuarios	X		X
Transferir recursos económicos a los Comités de Gestión	X		X
Adquirir y Contratar insumos requeridos para la prestación del servicio	X		X
Adquirir y contratar insumos requeridos para las acciones a cargo del GR		X	
Adquirir y contratar insumos requeridos para las acciones a cargo del PNCM	X		
Implementar y acondicionar centros de cuidado	X		
Dar mantenimiento a los centros de cuidado	X		X
Administrar el funcionamiento de los centros de cuidado	X		X
Ejecutar las jornadas de cuidado y atención integral	X		X
Implementa el seguimiento del estado de salud y seguridad de las niñas y niños en riesgo	X		X
Implementar la atención alimentaria	X		X
Implementar las consejerías a las familias	X		X
Ejecutar las sesiones grupales	X		X
Dar acompañamiento y asistencia técnica a los Actores comunales a los que se les asigna incentivo monetario	X		X
Dar acompañamiento y asistencia técnica al Equipo técnico local	X		
Dar acompañamiento y asistencia técnica al Equipo técnico del GR	X		
Dar acompañamiento y asistencia técnica al Equipo técnico territorial	X		
Realiza seguimiento nominal de los usuarios	X	X	X
Realiza seguimiento al cumplimiento de estándares en la implementación del servicio	X	X	
Atender con servicios complementarios a nivel local, de requerirse			X
Atender con servicios complementarios a nivel regional, de requerirse		X	
Coordinar y articular con otras entidades involucradas en la implementación del servicio o atención de casos a nivel local			X
Coordinar y articular con otras entidades involucradas en la implementación del servicio o atención de casos a nivel regional		X	

Elaboración: propia

Cuadro N° 175: Distribución de tareas por nivel de gobierno en el servicio de acompañamiento a familias¹⁶⁷

Tarea	PNCM	GR	GL
Formular y aprobar disposiciones y documentos técnicos que norman el funcionamiento del servicio	X		
Realiza investigaciones y propone e implementa procesos de mejora a los servicios	X		
Realizar la programación de necesidades y presupuestaria a nivel local			X
Realizar la programación de necesidades y presupuestaria del GR		X	
Realizar la programación de necesidades y presupuestaria del PNCM	X		
Consolidar la programación de necesidades y presupuestaria de los 3 niveles de gobierno	X		
Contratar al personal del Equipos técnico nacional	X		
Contratar al personal del Equipo técnico territorial	X		
Contratar al personal del Equipo técnico del GR		X	
Contratar al personal del Equipo técnico local			X
Capacitar al Equipos técnico nacional	X		
Capacitar al Equipo técnico territorial			
Capacitar al Equipo técnico del GR	X		
Capacitar al Equipo técnico local	X		
Capacitar a los Actores comunales	X		X
Identificar zonas de intervención	X		X
Conformar Comités de Gestión	X		X
Suscribir y renovar convenios de cooperación con los Comités de Gestión	X		X
Capacitar, dar acompañamiento y asistencia técnica a los Comités de Gestión	X		X
Capacitar, dar acompañamiento y asistencia técnica a los Consejos de Vigilancia	X		X
Identificar y seleccionar Actores comunitarios	X		X
Identificar usuarios	X		X
Afiliar usuarios	X		X
Transferir recursos económicos a los Comités de Gestión	X		X
Adquirir y Contratar insumos requeridos para la prestación del servicio	X		X
Adquirir y contratar insumos requeridos para las acciones a cargo del GR		X	
Adquirir y contratar insumos requeridos para las acciones a cargo del PNCM	X		
Ejecutar las visitas domiciliarias	X		X
Ejecutar las sesiones grupales	X		X
Dar acompañamiento y asistencia técnica a los Actores comunitarios	X		X
Dar acompañamiento y asistencia técnica al Equipo técnico local	X		

¹⁶⁷ La distribución de tareas para el servicio de acompañamiento a familias que se presenta en el cuadro anterior es referencial. La versión final de la distribución de tareas dependerá del plan de transición que se lleve a cabo y las condiciones en las que se encuentre cada ámbito evaluado.

Tarea	PNCM	GR	GL
Dar acompañamiento y asistencia técnica al Equipo técnico del GR	X		
Dar acompañamiento y asistencia técnica al Equipo técnico territorial	X		
Realiza seguimiento nominal de los usuarios	X	X	X
Realiza seguimiento al cumplimiento de estándares en la implementación del servicio	X	X	
Atender con servicios complementarios a nivel local, de requerirse			X
Atender con servicios complementarios a nivel regional, de requerirse		X	
Coordinar y articular con otras entidades involucradas en la implementación del servicio o atención de casos a nivel local			X
Coordinar y articular con otras entidades involucradas en la implementación del servicio o atención de casos a nivel regional		X	

Elaboración: propia

13.2 Escenarios de transición

En esta sección se proponen escenarios para la transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de los servicios tomando en cuenta las capacidades territoriales de los GL y GR. A partir de la evaluación de las 8 capacidades previamente establecidas, se propone realizar una evaluación de cada GL y GR para identificar el nivel de desarrollo de capacidades con la que cuenta cada uno. En el Anexo N° 6: Instrumento de evaluación para la inclusión de GL y GR al proceso de transición, se incluye una propuesta de herramienta de evaluación de los GR y GL. En ella se establecen mecanismos para recoger la información de las variables a partir de las cuales se mide las capacidades, las fórmulas de medición de estas y una metodología para determinar el nivel de desarrollo de capacidades de cada GL y GR. A partir de la aplicación de este instrumento de evaluación, cada GL y GR es clasificado en una de las siguientes categorías para determinar el escenario de transición en el que se encontrará.

- Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades
- Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades
- Tipo C - Desarrollo básico de capacidades
- Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades

Cabe precisar que para la definición del nivel de desarrollo de capacidad (avanzado, intermedio y básico) se tiene en cuenta los distintos niveles de complejidad de las funciones a realizar según el nivel de gobierno. Cada nivel se determina en función a las competencias de los distintos gobiernos subnacionales. De esta manera, se definen las capacidades esperadas para que cada GR o GL ejecute adecuadamente sus competencias.

En el Anexo N° 6: Instrumento de evaluación para la inclusión de GL y GR al proceso de transición se detalla la metodología propuesta para la clasificación de los gobiernos subnacionales, incluyendo fichas técnicas con la definición para cada capacidad y las cuatro categorías. Esta metodología se presenta como instrumento de evaluación que se propone sea aplicado por el MIDIS para determinar si un GR o GL se encuentra apto para asumir la entrega de los productos del PNCM. Dentro del MIDIS este proceso puede ser liderado por la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales, cuyo fin es el de “articular las prestaciones sociales con las entidades de los tres niveles de gobierno y organizaciones que intervienen en un determinado ámbito geográfico”¹⁶⁸; una de sus funciones es “contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los equipos técnicos vinculados directa o indirectamente a las prestaciones sociales, especialmente de los actores a nivel local para fortalecer su participación en el desarrollo de las mismas, en coordinación con los órganos correspondiente”.¹⁶⁹

A continuación, en el Cuadro N° 176 y el Cuadro N° 177 se precisan los criterios planteados para cada categoría de GL o GR, respectivamente.

Cuadro N° 176: Criterios para la clasificación de GL según la propuesta de herramienta de evaluación

Capacidad	Descripción
Tipo C – Desarrollo básico de capacidades	
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado
C2: Capacidad de planificación	El GL tiene 2 o más instrumentos de planificación principales
C4: Capacidad de gestión	El GL cuenta con personal suficiente
C5: Fomento de la transparencia	El GL tiene PTI actualizado
Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades	
Tipo C	Cumple con las condiciones planteadas para la categoría Tipo C
C2: Capacidad de planificación	El GL tiene al menos 2 instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) y tiene al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO).
C3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	El GL cuenta con una IAL activa que sesiona al menos una vez al mes.
C4: Capacidad de gestión	- El GL cuenta con personal suficiente y con personal con el perfil adecuado para gestionar servicios sociales - El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI
C6: Fomento de la participación comunitaria	El GL implementa el presupuesto participativo
C7: Capacidad para el manejo de información	El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y cuenta con computadoras suficientes

¹⁶⁸ Reglamento de Organización y Funciones del MIDIS, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 073-2021-MIDIS.

¹⁶⁹ Ídem.

Capacidad	Descripción
C8: Experiencia en temas DIT	Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades	
Tipo B	Cumple con las condiciones planteadas para la categoría Tipo B
C3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	El GL cuenta con una IAL activa que sesiona al menos una vez al mes y realiza acciones vinculadas al DIT
C5: Fomento de la transparencia	El GL tiene PTI actualizado y realiza rendición de cuentas.
C6: Fomento de la participación comunitaria	El GL implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación
C8: Experiencia en temas DIT	Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT y se implementan intervenciones dirigidas a la primera infancia

Elaboración: propia

Cuadro N° 177: Criterios para la clasificación de GR según la propuesta de herramienta de evaluación

Capacidad	Descripción
Tipo C – Desarrollo básico de capacidades	
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado
C2: Capacidad de planificación	El GR Tiene 2 o más instrumentos de planificación principales
C4: Capacidad de gestión	El GR cuenta con personal suficiente
C5: Fomento de la transparencia	El GR tiene PTI actualizado
Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades	
Tipo C	Cumple con las condiciones planteadas para la categoría Tipo C
C2: Capacidad de planificación	El GR tiene al menos 2 instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) y al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO).
C3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	El GR cuenta con una IAR activa que sesiona al menos una vez al mes.
C4: Capacidad de gestión	- El GR cuenta con personal suficiente y con personal con el perfil adecuado para gestionar servicios sociales. - El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED
C6: Fomento de la participación comunitaria	El GR implementa el presupuesto participativo
C7: Capacidad para el manejo de información	El GR mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT
C8: Experiencia en temas DIT	Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades	
Tipo B	Cumple con las condiciones planteadas para la categoría Tipo B

Capacidad	Descripción
C3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	El GR cuenta con una IAR activa que sesiona al menos una vez al mes y realiza acciones vinculadas al DIT
C5: Fomento de la transparencia	El GR tiene PTI actualizado y realiza rendición de cuentas.
C6: Fomento de la participación comunitaria	El GR implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación
C8: Experiencia en temas DIT	Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT y se implementan intervenciones dirigidas a la primera infancia

Elaboración: propia

La aplicación de la herramienta evaluación propuesta, a partir de la información disponible, se muestra en el Anexo N° 7: Resultados del modelo de evaluación. En el mismo se expone la metodología aplicada para la clasificación de los gobiernos subnacionales, incluyendo fichas técnicas con la definición de las cuatro categorías mencionadas previamente. A continuación, el Cuadro N° 178, el Cuadro N° 179 y el En el caso de los gobiernos regionales se aprecia un escenario distinto. En el universo se aprecia que la carencia de información no es un problema (0%), la mayoría de municipios no alcanza el desarrollo básico de capacidades (60%), pero hay algunos que logran un desarrollo básico (24%) e intermedio de capacidades (12%). En la muestra ocurre algo parecido: la mayoría de municipios no alcanza el desarrollo básico de capacidades (50%), y en un escenario algo más optimista algunos alcanzan un desarrollo básico (33%) e intermedio de capacidades (17%).

Cuadro N° 180 muestran los resultados principales de la evaluación de desarrollo de capacidades en los gobiernos subnacionales en el universo y la muestra.

Al analizar el universo de municipalidades distritales se aprecia carencia de información para el análisis (63%), aspecto que se repite en los siguientes casos. Además, la mayoría de municipios no alcanza el desarrollo básico de capacidades (35%). Un escenario parecido se repite en la muestra: carencia de información para el análisis (88%) y no alcanza el desarrollo básico de capacidades (13%) totalizando el 100%.

Cuadro N° 178: Resultados principales de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales (universo y muestra)

Categorías	N°	%
A nivel universo		
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0	0%
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	1	0.1%
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	10	1%
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	275	35%
Sin información	489	63%
Total	775	100%

Categorías	Nº	%
A nivel muestra		
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0	0%
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	0	0%
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	0	0%
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	3	13%
Sin información	21	87%
Total	24	100%

Elaboración: propia

Se obtiene un perfil de resultados parecidos al anterior en las municipalidades provinciales. En el universo se aprecia carencia de información para el análisis (76%), y la mayoría de municipios no alcanza el desarrollo básico de capacidades (21%). En la muestra hay algo un poco más extremo: carencia de información para el análisis (92%) y no alcanza el desarrollo básico de capacidades (8%), sumando entre ambas 100%.

Cuadro N° 179: Resultados principales de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales (universo y muestra)

Categorías	Nº	%
A nivel universo		
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0	0%
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	2	1%
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	3	2%
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	42	21%
Sin información	149	76%
Total	196	100%
A nivel muestra		
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0	0%
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	0	0%
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	0	0%
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	1	8%
Sin información	11	92%
Total	12	100%

Elaboración: propia

En el caso de los gobiernos regionales se aprecia un escenario distinto. En el universo se aprecia que la carencia de información no es un problema (0%), la mayoría de municipios no alcanza el desarrollo básico de capacidades (60%), pero hay algunos que logran un desarrollo básico (24%) e intermedio de capacidades (12%). En la muestra ocurre algo parecido: la mayoría de municipios no alcanza el desarrollo básico de capacidades (50%), y en un escenario algo más optimista algunos alcanzan un desarrollo básico (33%) e intermedio de capacidades (17%).

Cuadro N° 180: Resultados principales de la evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales (universo y muestra)

Categorías	N°	%
A nivel universo		
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	1	4%
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	3	12%
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	6	24%
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	15	60%
Sin información	0	0%
Total	25	100%
A nivel muestra		
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0	0%
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	1	17%
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	2	33%
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	3	50%
Sin información	0	0%
Total	6	100%

Elaboración: propia

La existencia de escenarios de transición no supone la asignación diferenciada o parcial de roles y competencias. Se propone que el conjunto de roles definidos para cada nivel de gobierno sea encargado de manera completa e indivisible. El sustento para ello es que una prestación adecuada y eficiente de los servicios requiere del despliegue integral de los roles a cargo del nivel de gobierno correspondiente. Una delegación parcial provocaría una gestión fraccionada favoreciendo la inseguridad jurídica y la emergencia de imprevistos, poniendo en riesgo la calidad del servicio por las trabas que pueden surgir de procesos partidos o por una coordinación intergubernamental más compleja de lo necesario.

Es por esta razón que los escenarios de transición determinan el momento, la progresividad y la forma en que se encargarán los roles que corresponden a los GR y GL, considerando el conjunto de capacidades que cumplan. A continuación, se presentan los escenarios de transición a GL y GR para los servicios de cuidado y atención integral y también para el servicio de acompañamiento a familias.

- **Escenarios de transición a GL para el servicio de cuidado y atención integral**

La gestión del servicio de cuidado y atención integral incluye el acompañamiento y asistencia técnica a Comités de Gestión y Consejos de Vigilancia; la implementación de las jornadas de cuidado y atención integral, el seguimiento del estado de salud y seguridad de las niñas y niños en riesgo, la atención alimentaria y las consejerías familiares; y el mantenimiento y administración del funcionamiento de los centros de cuidado.

Este servicio incluye procesos más complejos que el correspondiente al de acompañamiento a familias, como la administración y mantenimiento de los centros de cuidado. Adicionalmente, es un servicio con un nivel de responsabilidad más alto respecto de las niñas y niños, dado que los padres, madres o cuidadores principales los dejan en los centros infantiles de atención integral. Por lo tanto, la seguridad e integridad de los niños durante dichas jornadas depende de una adecuada gestión del GL. Es decir que los problemas de gestión suponen responsabilidades y riesgos más altos que en el servicio de acompañamiento a familias.

Es por esta razón que se propone solo 2 escenarios:

- GL que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, se habilita su incorporación al proceso de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega del servicio de cuidado y atención integral siempre que cumplan con las condiciones propuestas en el plan de transición. Para estos GL, la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS liderará el diseño de un paquete de capacitación y acompañamiento estándar. El PNCM participará en la definición de contenidos vinculados directamente a los servicios de cuidado y atención integral, así como al modelo de cogestión del Programa. Para el desarrollo de contenidos y la implementación de las capacitaciones, se recomienda incorporar a las áreas del MIDIS que tengan la especialidad requerida, según la capacidad que se quiera desarrollar.
- GL que no alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, **no** se habilita su incorporación al proceso de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega del servicio de cuidado y atención integral.

En la descripción de las fases del proceso de transición, incluido en la sección 13.3 se detalla las acciones que serán realizadas para que los GL alcancen progresivamente el desarrollo de capacidades avanzado, así como los responsables de estas acciones.

- **Escenarios de transición a GL para el servicio de acompañamiento a familias**

La gestión del servicio de acompañamiento a familias incluye el acompañamiento y asistencia técnica a Comités de Gestión y Consejos de Vigilancia y la implementación de las visitas domiciliarias y las sesiones grupales.

La gestión de este servicio es menos compleja que la del servicio de cuidado y atención integral. Asimismo, supone un nivel de responsabilidad menor respecto de las niñas y niños, dado que estos siempre están bajo el cuidado de la familia durante la prestación del servicio.

Es por esta razón que se proponen 3 escenarios de transición:

- GL que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, se habilita su incorporación al proceso de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega del servicio de acompañamiento a familias siempre que cumplan con las condiciones propuestas en el plan de transición. Para estos GL, la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS liderará el diseño de un paquete de capacitación y acompañamiento estándar. El PNCM debe involucrarse en definición de contenidos vinculados directamente a los servicios de acompañamiento a familias, así como al modelo de cogestión del Programa. Para el desarrollo de contenidos y la implementación de las capacitaciones, se recomienda incorporar a las áreas del MIDIS que tengan la especialidad requerida, según la capacidad que se quiera desarrollar.
- GL que alcanzan un desarrollo de capacidades intermedio: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, se habilita su al proceso de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega del servicio de acompañamiento a familias siempre que cumplan con las condiciones propuestas en el plan de transición. Para estos GL, la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS liderará el diseño de un paquete de capacitación y acompañamiento estándar con módulos adicionales para reforzar las capacidades con menor desarrollo. El PNCM participará en la definición de contenidos vinculados directamente a los servicios de acompañamiento a familias, así como al modelo de cogestión del Programa. Para el desarrollo de contenidos y la implementación de las capacitaciones, se recomienda incorporar a las áreas del MIDIS profesionales que tengan la especialidad exigida, según la capacidad que se quiera desarrollar.
- GL que alcanzan un desarrollo de capacidades básico o no llegan a esta categoría: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, **no** se habilita su incorporación al proceso de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega del servicio de acompañamiento a familias.

En la descripción de las fases del proceso de transición, incluido en la sección 13.3 se detalla las acciones que serán realizadas para que los GL alcancen progresivamente el desarrollo de capacidades avanzado, así como los responsables de estas acciones.

Si la cantidad de GL habilitados para su incorporación al proceso de transición es mayor a la cantidad máxima de GL que pueden participar, se dará prioridad a los GL que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado, por encima de los que alcanzan un desarrollo de capacidades intermedio. En la sección 12 se propone como se determina la cantidad máxima de GL a ser incorporados en el proceso de transición.

- **Escenarios de transición al GR**

La participación de los GR en la prestación de los servicios resulta importante en contextos en donde estos han sido entregados a uno o varios GL. Por un lado, son el primer nivel de seguimiento nominal de las niñas y niños y del cumplimiento de los estándares en la prestación de los servicios. Al tener una cantidad definida y más cercana a su cargo pueden hacer un seguimiento más minucioso y cercano que el que realizaría por el PNCM.

De otro lado, la participación del GR en la prestación del servicio facilita la oportuna atención con servicios complementarios que dependen del nivel regional, así como la coordinación y articulación con otras entidades involucradas con la implementación del servicio en la región. Por esta razón, se proponen los siguientes escenarios de transición:

- GR que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, se encargan todas las tareas que corresponden a los GR siempre que cumplan con las condiciones propuestas en el plan de transición. Para estos GR, la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS liderará el diseño de un paquete de capacitación y acompañamiento estándar. El PNCM debe involucrarse en la definición de contenidos vinculados directamente a los servicios de (i) cuidado y atención integral y (ii) acompañamiento a familias, así como al modelo de cogestión del Programa. . Para el desarrollo de contenidos y la implementación de las capacitaciones, se recomienda incorporar a las áreas del MIDIS que tengan la especialidad requerida, según la capacidad que se quiera desarrollar.
- GR que alcanzan un desarrollo de capacidades intermedio: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, se encargan todas las tareas que corresponden a los GR siempre que cumplan con las condiciones propuestas en el plan de transición. Para estos GR, la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS liderará el diseño de un paquete de capacitación y acompañamiento estándar con módulos adicionales para reforzar las capacidades con menor desarrollo. El PNCM debe involucrarse en la definición de contenidos vinculados directamente a los servicios de (i) cuidado y atención Integral y (ii) acompañamiento a familias, así como al modelo de cogestión del Programa. Para el desarrollo de estas módulos, se recomienda incorporar a las áreas del MIDIS que tengan la especialidad requerida, según la capacidad que se quiera desarrollar.
- GR que alcanzan un desarrollo de capacidades básico: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, no se encarga ningún rol al GR hasta que este alcance el desarrollo de capacidades intermedio. Asimismo, los GR inician la implementación de estas tareas a modo de ejercicio para desarrollar las capacidades requeridas. Para estos GR, la Dirección de Articulación de las

Prestaciones Sociales del MIDIS, con la participación de otras áreas del MIDIS y el PNCM (para temas específicos de su competencia), desarrollará un paquete de capacitación y acompañamiento personalizado. Este paquete consiste de estrategias de asistencia técnica y acompañamiento más intensas y diferenciadas tomando en cuenta la capacidad o las capacidades en las que no hayan alcanzado el desarrollo intermedio.

- GR que no alcanzan un desarrollo de capacidades básico: reconociendo que los roles y competencias son indivisibles, el MIDIS identifica las capacidades con mayor debilidad en cada GR. A partir de ello, la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS, con la participación de otras áreas del MIDIS y el PNCM (para temas específicos de su competencia), desarrollará e implementará una estrategia de fortalecimiento de capacidades hasta que el GR alcance un nivel de capacidades básico.

En la descripción de las fases del proceso de transición, incluido en la sección 13.3 se detalla las acciones que serán realizadas para que los GR alcancen progresivamente el desarrollo de capacidades avanzado, así como los responsables de estas acciones.

13.3 Fases del proceso de transición

i. Validación de la ruta de transición

Como primer paso de la ruta de transición, el MIDIS deberá evaluar la presente propuesta y validarla o realizar los cambios que considere pertinentes para tener como producto una versión final. De corresponder, esta será presentada a los ministerios que forman parte de la rectoría colegiada de los productos 3000891 y 3000892 para recibir sus aportes en los temas de su competencia.

ii. Realizar las adecuaciones normativas

Una vez validada y aprobada la ruta de transición, deberán realizarse las adecuaciones normativas para permitir la implementación de esta. Debe tomarse en cuenta la urgente necesidad de aprobar los documentos normativos pendientes, tales como la Norma Técnica y el Manual de Operaciones, en el marco de lo establecido en la ficha del producto PPOr DIT. Entre las normas a ser adecuadas pueden encontrarse las siguientes:

- Modelos operacionales de los productos 3000891 y 3000892 para incluir o modificar elementos que describan la prestación de los servicios con la participación de los GR y los GL, así como el rol que tendrán el MIDIS y el PNCM en la línea de producción de los servicios entregados.
- Aprobar, si aun no han sido aprobadas, las Normas Técnicas de los productos 3000891 y 3000892 o, de haber sido aprobadas, adecuarlas, si ello se requiere.
- Adecuar el Manual de operaciones del PNCM.

- Las transferencias de presupuesto a los GL o GR pueden aprobarse a través de la ley anual de presupuesto del sector público.
- Los instrumentos relacionados al marco normativo del proceso de transición enunciados en la sección 11.1.1.

iii. Diseñar los instrumentos requeridos para la transición

- **Metodología de evaluación de los GL y GR para determinar su incorporación**

El MIDIS deberá diseñar la metodología a través de la cual se evaluará a los GL y GR para determinar si se encuentran habilitados o no para incorporarse al proceso de transición. Se propone realizar una evaluación que determine en nivel de desarrollo de capacidades de cada GL y GR. Para este fin, en el Anexo N° 6: Instrumento de evaluación para la inclusión de GL y GR al proceso de transición se propone un instrumento de evaluación.

Asimismo, se define los criterios por los cuales se determinará la cantidad máxima de GL que pueden ser incorporadas en el proceso de transición en un determinado período. Los criterios para determinar la cantidad máxima de GL a incorporar se detallan en la sección 12.

Si la cantidad de GL y GR habilitados excede a la cantidad máxima determinada el orden de prelación para la incorporación se decidirá según el escenario en el que se encuentran (primero los de desarrollo de capacidades avanzado y luego el intermedio en los casos que corresponda). Dentro de cada escenario se dará prioridad a los que obtuvieron mejores resultados en la evaluación.

- **Metodología para determinar el presupuesto requerido**

Se requiere asegurar que los GL a los que se les encargue los servicios cuenten con el presupuesto requerido para obtener todos los insumos requeridos para implementarlos de manera adecuada. Asimismo, que el PNCM cuente con los insumos requeridos para realizar adecuadamente su rol coordinador y supervisor, al igual que los GR considerando los roles asignados. Para esto es necesario, en primer lugar, calcular la cantidad de presupuesto que requiere cada GL para llevar a cabo las tareas de las que sean responsables.

El PNCM cuenta actualmente con una estructura de costos de sus actividades, que permite calcular el presupuesto requerido para implementar los servicios según la cantidad de niños a atender. Se requiere adaptar esta estructura de costos incluyendo los procesos de gestión de los distintos niveles de gobierno considerando:

- Los insumos necesarios en el PNCM para que este cumpla el rol de coordinación y supervisión de los servicios que son prestados con la participación de los GL y GR.

- Los insumos requeridos por los GR y los GL para que cumplan el rol que les corresponde en la prestación de los servicios.
- Al ser la transición progresiva, la estructura de costos debe permitir calcular de manera diferenciada el costo de los servicios.
- La estructura de costos debe diferenciar los recursos requeridos por cada nivel de gobierno, así como por cada GR y GL que participen en el proceso de transición, según la meta de atención de cada ámbito y las particularidades del territorio de ser el caso.

Cabe indicar que, a partir del costeo elaborado, se calculan el presupuesto total requerido para las tareas que realiza cada nivel de gobierno. En el caso de los GR y los GL este requerimiento financiero puede ser cubierto por presupuesto transferido desde el gobierno nacional o por presupuesto propio del GR o GL.

- **Estrategia de monitoreo**

Se propone una estrategia de monitoreo en la que participan los tres niveles de gobierno recogiendo y registrando datos según corresponda y utilizando la información para la toma de decisiones. Los datos recogidos por los 3 niveles de gobierno se integran y forman parte de la gestión del PNCM. Se propone para esto el uso de una única plataforma de recojo de información, con la que cada nivel de gobierno debe interactuar según el perfil asignado.

A partir de los registros administrativos, en la plataforma de información se pueden generar de manera automática un conjunto de indicadores. Estos pueden reportarse según las necesidades de los diferentes usuarios (GL, GR y PNCM), tomando en cuenta los requerimientos de información para la toma de decisiones en su ámbito.

Asimismo, cada nivel de gobierno puede tener acceso a los indicadores o datos primarios de los registros administrativos según un perfil asignado definido según el uso que le darán a la información.

En el Cuadro N° 181, se presentan los roles en el recojo y registro de información y en el uso de la información para la toma de decisiones por cada nivel de gobierno. Se debe tomar en cuenta que los roles asignados a los GR y GL solo serán encargados cuando estos hayan alcanzado en nivel de desarrollo de capacidades mínimo para iniciar el proceso de transición y que esta se realizará de manera progresiva. En los casos en los que la transición no haya sido realizada, el PNCM mantendrá a su cargo todos los roles vinculados al recojo y registro de la información. Adicionalmente, durante el proceso de transición, el PNCM podrá continuar asumiendo parcialmente los roles que corresponde encargar a los GR y GL hasta que estos se hayan consolidado y aseguren la calidad y continuidad de la producción y proceso de información.

Cuadro N° 181: Roles en el registro de información y uso de la información, según nivel de gobierno

Gobierno local		
Recojo y registro de información	Datos de los procesos implementados	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de equipo técnico local. - Sectorización. - Conformación de Comités de Gestión. - Selección de actores comunales. - Identificación, captación y afiliación de usuarios. - Asignación de usuarios por actor comunal. - Planificación de actividades en el servicio. - Prestación del servicio: <ul style="list-style-type: none"> o Actividades realizadas por el equipo técnico local. o Actividades realizadas por los actores comunales. o Servicios prestados a cada usuario. o Información recogida a través de instrumentos definidos por el PNCM para recoger datos de los usuarios (por ejemplo, ficha de alertas del desarrollo). - Transferencia de presupuesto a los Comités de Gestión en el marco de modelo de cogestión - Rendiciones de cuentas de los Comités de Gestión. - Ejecución presupuestal de los recursos asignados a la implementación de los servicios.
	Datos de los distintos actores vinculados al servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo técnico local. - Actores comunales. - Usuarios del servicio.
Uso de la información en su ámbito para la toma de decisiones sobre los procesos de gestión.		<ul style="list-style-type: none"> - Sectorización. - Cobertura de los servicios. - Entrega completa y oportuna de los servicios por usuario. - Cumplimiento de las actividades por parte del equipo técnico. - Cumplimiento de las actividades por parte de los actores comunales. - Implementación mejoras en su gestión.
Gobierno regional		
Recojo y registro de información	Datos de los procesos implementados	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de seguimiento. - Resultado de las actividades de seguimiento. - Coordinaciones con otras entidades a nivel regional. - Alertas y recomendaciones generadas para su ámbito. - Seguimiento a las alertas y recomendaciones generadas. - Ejecución presupuestal de los recursos asignados para las tareas que forman parte del a prestación de los servicios.
	Datos de los distintos actores vinculados al servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo técnico del GR.
Uso de la información en su ámbito para la toma de		<ul style="list-style-type: none"> - Cobertura de las actividades de seguimiento.

decisiones sobre los procesos de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> - Priorización de ámbitos para las actividades de seguimiento. - Implementación de mejoras en su gestión. - Seguimiento a la ejecución presupuestal de los GL de su ámbito. - Seguimiento al cumplimiento de estándares de servicios por parte de los GL de su ámbito. - Generación de alertas sobre la ejecución presupuestal y cumplimiento de estándares de servicios los servicios en su ámbito. - Generación de recomendaciones sobre la ejecución presupuestal y cumplimiento de estándares de los servicios para los GL en su ámbito. 	
PNCM		
Recojo y registro de información	<p>Datos de los procesos implementados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de seguimiento. - Resultado de las actividades de seguimiento. - Alertas y recomendaciones generadas para los GR y GL. - Seguimiento a las alertas y recomendaciones generadas. - Ejecución de presupuesto. <p>En los ámbitos donde no se ha encargado los servicios, además se recogerá y registrará datos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sectorización. - Conformación de Comités de Gestión. - Selección de actores comunales. - Identificación, captación y afiliación de usuarios. - Asignación de usuarios por actor comunal. - Planificación de actividades en el servicio. - Prestación del servicio: <ul style="list-style-type: none"> o Actividades realizadas por el equipo técnico local. o Actividades realizadas por los actores comunales. o Servicios prestados a cada usuario. o Información recogida a través de instrumentos definidos por el PNCM para recoger datos de los usuarios (por ejemplo, ficha de alertas del desarrollo). - Transferencia de presupuesto a los Comités de Gestión en el marco de modelo de cogestión - Rendiciones de cuentas de los Comités de Gestión.
	<p>Datos de los distintos actores vinculados al servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo técnico nacional - Equipo técnico territorial <p>En los ámbitos donde no se ha encargado los servicios, además se recogerán y registrarán datos de los siguientes actores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actores comunales. - Usuarios del servicio.
Uso de la información en su ámbito para la toma de decisiones sobre los procesos de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> - Cobertura de las actividades de seguimiento. - Priorización de ámbitos para las actividades de seguimiento. - Generación de alertas para los GR y GL que participan - Seguimiento a la ejecución presupuestal de los GL y GR que participan en la prestación del servicio. 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento al cumplimiento de estándares de servicios por parte GL y GR que participan en la prestación del servicio. - Generación de alertas sobre la ejecución presupuestal y cumplimiento de estándares de servicios los servicios a nivel nacional. - Generación de recomendaciones sobre la ejecución presupuestal y cumplimiento de estándares de los servicios para los GL y GR que participan en la prestación del servicio. - Implementación de mejoras en los 3 niveles de gobierno. <p>En los ámbitos donde no se ha encargado los servicios, además se utilizará la información para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sectorización. - Cobertura de los servicios. - Entrega completa y oportuna de los servicios por usuario. - Cumplimiento de las actividades por parte del equipo técnico. - Cumplimiento de las actividades por parte de los actores comunales. - Implementación mejoras en su gestión.
--	---

Elaboración: propia

Es importante resaltar que, en el diagnóstico realizado se encontró una debilidad importante en la capacidad de manejo de información en los GL, principalmente en las municipalidades de los distritos de menor población y mayor dispersión. Por lo tanto, será importante realizar una capacitación y acompañamiento intensivo para fortalecer esta capacidad, con el fin de mejorar el sistema de monitoreo a nivel intergubernamental.

- **Sistema de incentivos**

Se propone contar con un sistema de incentivos para incrementar los esfuerzos de parte de los GR y GL en el cumplimiento de las tareas de las que son responsables con eficiencia y eficacia.

Este debe definir 2 elementos principales: cuáles son los compromisos y metas que debe cumplirse y cuál es el incentivo que se entregará si alcanzan estas.

Acercas de los compromisos que deben cumplirse se proponen algunos indicadores que podrían ser medidos:

- Para los gobiernos locales:
 - Porcentaje del presupuesto efectivamente ejecutado para adquisición y contratación de insumos vinculados a la prestación de los servicios.
 - Porcentaje de Comités de Gestión con rendición de cuentas presentada de manera oportuna.

- Porcentaje de cuidadores profesionales y/o profesionales que cumplen con el perfil mínimo establecido.
- Nivel de cobertura local de la meta de atención de niñas y niños o de familias.
- Indicador de cumplimiento de estándares de servicios (se construirá en función a los estándares que puedan ser medidos de manera objetiva y confiable).
- Porcentaje de las recomendaciones hechas por el GR y por el PNCM implementadas.
- Para los gobiernos regionales:
 - Porcentaje del presupuesto efectivamente ejecutado para adquisición y contratación de insumos vinculados a las tareas que le corresponden en la prestación de los servicios.
 - Porcentaje de miembros del equipo técnico del GR que cumplen con el perfil mínimo establecido.
 - Porcentaje de recomendaciones que han sido implementadas por los GL.
 - Nivel de cobertura regional de la meta de atención de niñas y niños o de familias.

De otro lado se propone establecer incentivos a modo de premio o medida correctiva de la siguiente manera:

- Si los GL y GR cumplen con determinadas metas establecidas para los indicadores pueden recibir una asignación presupuestal adicional y/o un incentivo no monetario a modo de reconocimiento público.
- Se condiciona la continuidad de la participación de los GL y GR en la prestación del servicio al cumplimiento de determinados niveles mínimos de los indicadores.

Para el caso de los estímulos a manera de reconocimiento pueden utilizarse sistemas existentes. En el caso de los GL, puede proponerse al MEF la inclusión de metas en el PI para poder otorgar incentivos monetarios. De otro lado, es posible incluirse en los compromisos en el Sello Municipal para la entrega de incentivos no monetarios. En el caso de los GR, se puede considerar compromisos de gestión en el FED. En todos los casos las metas o compromisos solo serían aplicables para los GL o GR a los que se les ha encargado responsabilidades en la prestación de los servicios.

De otro lado, también se puede condicionar transferencias de presupuesto a partir de artículos en la ley anual de presupuesto público.

La ventaja de implementar los incentivos, a través de sistemas relacionados existentes, es que la medición de los indicadores se puede introducir en una estrategia de medición establecida, logrando sinergia y eficiencia. Adicionalmente, el procedimiento para las

transferencias de presupuesto también se encuentra establecido y no se tendría que tramitar estas entregas de manera independiente.

- **Estrategia de socialización, capacitación y acompañamiento**
- **Socialización**

La etapa de socialización es muy importante, pues durante las entrevistas realizadas para el recojo de información primaria se encontró que muchos funcionarios (muchos de ellos nuevos por el cambio de gestión) no conocen a detalle en qué consisten los programas sociales que se prestan en su jurisdicción, entre ellos el PNCM.

Para informar sobre el proceso de transición a los GL y GR debe haber una etapa de socialización del mismo. Esta etapa tiene por objetivo dar a conocer a los GL y GR el inicio del proceso de transición y las acciones relacionadas. En primer lugar, debe informarse sobre el objetivo y contenidos del PPor DIT, y, de manera específica respecto de los productos 3000891 y 3000892. Luego detallar sobre cuáles son las etapas y qué condiciones deben cumplir los GL y GR para participar. Finalmente, es necesario sensibilizar sobre la importancia que tiene el compromiso de quienes participan en el proceso para mantener la entrega oportuna y con calidad de los servicios.

En la etapa de diseño de la estrategia de socialización se deben definir los contenidos que serán compartidos y la modalidad de entrega de estos. Respecto de la modalidad a utilizar se pueden emplear actividades presenciales o virtuales, utilizando los distintos medios disponibles (reuniones virtuales, llamadas telefónicas, correo electrónico, entre otros). Es importante tomar en cuenta las características de los distintos GL y GR (distancia, características de acceso, conectividad, etc.) para considerar las distintas modalidades de entrega para llegar a la mayoría de estos.

Se recomienda que el diseño e implementación de la socialización sean desarrollados de manera conjunta entre el PNCM y el MIDIS. Se propone que la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales lidere el diseño de contenidos, teniendo en cuenta los objetivos de política de la transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de producto de los servicios. El PNCM debe desarrollar los contenidos vinculados al Programa. Respecto de la implementación de la socialización, se recomienda llevarla a cabo a través de las unidades territoriales del PNCM, con acompañamiento de los coordinadores territoriales del MIDIS, que cuentan con contactos y realizan labores con los funcionarios de los GR y GL.

- **Capacitación**

La capacitación está dirigida a los equipos técnicos locales y del GR, así como a los equipos técnicos territoriales y al equipo técnico nacional del PNCM.

Los contenidos para los GL y GR deben desarrollarse de forma tal que, al culminar este proceso, los equipos técnicos conozcan y tengan la capacidad de administrar, en lo que corresponda, en qué consisten los servicios de cuidado y atención integral o acompañamiento a familias, según corresponda; conozcan y tengan la capacidad de manejar los procesos que se siguen para prestar estos servicios y sepan a detalle sus tareas en materia de programación, planificación, ejecución y seguimiento de los servicios. Para validar un mayor conocimiento de estos servicios, procesos y tareas se recomienda aplicar un instrumento de evaluación a los actores involucrados.

Según lo propuesto en la sección 13.2, se diseñará distintos paquetes de capacitación acorde al escenario de transición, en función del nivel de desarrollo de capacidades de cada GL o GR.

En el caso de los GL, para el servicio de cuidado y atención integral, solo se iniciará el proceso de transición con aquellos que tengan un desarrollo de capacidades avanzado. Para estos GL debe diseñarse un paquete de capacitación básico que cumpla con los objetivos ya mencionados.

En el caso de los GL para el servicio de acompañamiento a familias, se iniciará el proceso de transición con aquellos que tengan un nivel de desarrollo de capacidades avanzado o intermedio. Para los GL con un desarrollo de capacidades avanzado se propone diseñar un paquete de capacitación básico que cumpla con los objetivos mencionados. En el caso de los GL con desarrollo de capacidades intermedio se recomienda diseñar un paquete de capacitación diferenciado. Se deberá contar con módulos que refuercen cada una de las capacidades con niveles de desarrollo menores a los esperados. Según el resultado de la evaluación de cada GL, se adicionará al paquete básico de capacitación el o los módulos que corresponda.

En el caso de los GR, se iniciará el proceso de transición con aquellos que hayan alcanzado un nivel de desarrollo de capacidades tanto avanzado como intermedio. Para los que tengan un nivel avanzado se diseñará un paquete de capacitación básico que cumpla con los objetivos ya mencionados. Para los GR que tienen un desarrollo de capacidades intermedio se diseñarán módulos adicionales que refuercen cada uno de los aspectos en el que no alcanzan el nivel de desarrollo esperado. Según el resultado de la evaluación de cada GR, se adicionará al paquete básico de capacitación el o los módulos que corresponda. Para los GR que tienen un desarrollo de capacidades básico o que no alcanzan este nivel, se desarrollará paquetes de capacitación personalizados, en los que se dará énfasis a las capacidades con menor desarrollo.

Como se observa, tanto para GL como para GR, en los casos en los que no se ha alcanzado el desarrollo de capacidades avanzado, se propone incorporar módulos adicionales de capacitación diferenciados. La selección de qué módulos se desarrollará con cada GL y GR, lo que dependerá de la evaluación de capacidades realizada en la que se deberá determinar cuáles son las que requieren mayor fortalecimiento. Esta

propuesta se da como consecuencia del análisis de brechas presentado en el acápite 10 en el que se observa que las capacidades se desarrollan de distinta manera en cada GL y GR y que los requerimientos de fortalecimiento serán distintos.

Se propone que, luego de que el MIDIS, realice la evaluación sobre el desarrollo de capacidades, siguiendo la metodología propuesta en el Anexo 6, e identifique las necesidades de capacitación de cada GL y GR. En base a los resultados se diseñará el plan de capacitación de cada GL y GR y se determinarán los módulos de capacitación requeridos por estos. Se recomienda que la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales lidere este proceso. Para el desarrollo de contenidos y la implementación de las capacitaciones, se sugiere incorporar a las áreas del MIDIS que tengan la especialidad requerida, según la capacidad a desarrollar, así como realizar alianzas con otras entidades vinculadas. Una opción interesante es acudir a SERVIR para canalizar capacitaciones a través de la Escuela Nacional de Administración Pública. Asimismo, el PNCM debe involucrarse en el diseño de contenidos vinculados directamente a los servicios de Cuidado y atención integral y Acompañamiento a familias, así como al modelo de cogestión del Programa.

Se recomienda en los gobiernos locales, principalmente distritos con menor población y más dispersa, poner especial énfasis en la capacitación en el manejo de información, planificación, gestión y transparencia, que son aquellas capacidades con menor desarrollo y con una brecha importante respecto del desarrollo de municipalidades de distritos más grandes y concentrados.

Sobre la frecuencia de la capacitación a los equipos técnicos se propone evaluar la situación del desarrollo de capacidades de cada GL y GR para determinar la intensidad y temporalidad requerida. Una vez que se haya alcanzado el desarrollo requerido, se recomienda volver a realizar la capacitación una vez al año. Ello porque puede haber actualizaciones en las directivas vinculadas a la prestación de servicios, principalmente durante los primeros años de implementación de la transición, cuando se pueden recoger lecciones aprendidas e implementar mejoras; y, por la alta rotación de personal, la cual fue mencionada por la mayoría de los funcionarios entrevistados durante el recojo de información primaria y que debe intentar atenuarse en el tiempo empleando diferentes estrategias.

Respecto de la modalidad de entrega de la capacitación a los equipos técnicos de los GL y GR: esta puede ser presencial o virtual empleando los distintos medios digitales de comunicación disponibles. Para definir esto se deberá tomar en cuenta dos criterios. Primero, la viabilidad del uso de medios virtuales, dadas las características de conectividad de cada GL y GR. Segundo, la modalidad que más se ajusta a las necesidades de capacitación, considerando el logro de una mejor comprensión y apropiación de los contenidos.

De otro lado, es importante considerar también una capacitación a los equipos técnicos del PNCM, tanto territoriales como de la sede nacional. La que tiene por objeto conocer y gestionar el nuevo rol en el esquema de prestación de servicios con la participación de los GR y GL. Es así como los contenidos de la capacitación deben asegurar que los equipos técnicos conozcan la estructura de roles y responsabilidades en la prestación de servicios con participación de gobiernos subnacionales y que puedan implementar las nuevas tareas que deben asumir en esta estructura.

Se propone que el plan de capacitación para los equipos técnicos del PNCM sea desarrollado en conjunto entre la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales y el PNCM. La frecuencia, al igual que las capacitaciones a equipos técnicos de GL y GR debería ser una capacitación de inicio y, luego, una capacitación en la frecuencia que establezca el plan de transición. Al respecto, se sugiere que el periodo sea semestral. La modalidad de entrega puede ser virtual, dado que el PNCM ya tiene experiencia realizando formación virtual a sus equipos técnicos.

- ***Acompañamiento***

El acompañamiento es un proceso continuo al través del cual se da seguimiento al desempeño de los GL y GR y se les entrega retroalimentación a sus equipos técnicos con el objetivo que mejoren su gestión. Asimismo, se resuelven las consultas que tengan los equipos técnicos locales y de GR.

Al igual que para la socialización y capacitación, se propone que el plan de acompañamiento sea diseñado por la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS. Para la implementación del acompañamiento se recomienda llevarla a cabo a través de las unidades territoriales del PNCM, con el aporte de los coordinadores territoriales del MIDIS que cuentan con contactos y realizan labores con funcionarios de los GR y GL.

En el diseño de la estrategia se deben definir los datos e información que se tomará en cuenta para hacer el seguimiento del desempeño. Luego, se definirán los lineamientos que se darán a los equipos técnicos de los GL y GR durante el acompañamiento. Dado que este es un proceso ad hoc, que se ajusta según lo encontrado en el seguimiento del desempeño, no se pueden tener mensajes predeterminados, sino que se generan lineamientos para el equipo a cargo de modo que pueda responder adecuadamente a cada situación. Finalmente, se debe definir la frecuencia y el medio a través del cual se dará el acompañamiento.

Considerando que el acompañamiento es un proceso que se da con mucha mayor frecuencia que la capacitación, con el fin de darle viabilidad, se recomienda hacer uso de medios digitales y diferentes modalidades de telecomunicación en las zonas donde la conectividad lo permita. Adicionalmente, en momentos en que se den hitos relevantes

o si se identifica una dificultad especial en la implementación de las tareas asignadas a un GL o GR, se puede realizar actividades de acompañamiento de manera presencial.

El acompañamiento a los GL o GR con un desarrollo de capacidades avanzado estará vinculado con las tareas que debe asegurar el GL o el GR para el funcionamiento de los servicios. En el caso de los GL o GR con un desarrollo de capacidades intermedio, se complementará con acciones específicas en aquella o aquellas capacidades que no alcanzaron el nivel de desarrollo esperado.

iv. Definir el instrumento con el que se transferirán recursos económicos

Se debe definir con qué instrumento se transferirán los recursos económicos cuando corresponda financiar con una fuente a cargo del gobierno nacional el presupuesto requerido por un GL o GR.

Si por los plazos de implementación se debe transferir recursos económicos a ser ejecutados en el año fiscal en curso, o si, estando en el año anterior, la etapa de formulación del presupuesto ya culminó, los recursos económicos deberán ser transferidos a través de un acto resolutivo¹⁷⁰ para el cual debe haberse previsto una autorización en la ley anual de presupuesto.

Si los plazos de implementación de la transferencia de presupuesto lo permiten, se recomienda incluir el presupuesto en el PIA del GL o GR durante el proceso de formulación en el año anterior a la ejecución del presupuesto. A partir del segundo año, se recomienda utilizar esta modalidad.

Sin embargo, si la continuidad del servicio va a ser condicionada al cumplimiento de determinadas metas en indicadores específicos, todos los años deberá realizarse la transferencia de presupuesto una vez que se haya verificado el cumplimiento, la cual debe estar previamente autorizada en la ley de presupuesto. En este último caso se recomienda no asignar todo el presupuesto a través de transferencias todos los años, pues la demora en el trámite de esta podría causar una discontinuidad en la prestación de los servicios al inicio del año. Para superar este problema, se puede asignar una proporción del presupuesto en el PIA, que corresponda al período que se da desde el inicio del año hasta la transferencia del presupuesto.

v. Etapa piloto

a. Definir ámbitos participantes

Primero, debe definirse qué gobiernos subnacionales participarán en la etapa piloto. Se recomienda diseñar esta etapa de forma que se analice el funcionamiento de todos los niveles de gobierno involucrados. Por lo tanto, se recomienda incluir a GL y a los GR a cuya jurisdicción pertenecen los primeros.

¹⁷⁰ Como la emisión de un Decreto Supremo

De otro lado, se sugiere implementar experiencias piloto en ámbitos con características distintas, para obtener lecciones aprendidas de distintos contextos. Una posibilidad es elegir un GR de cada región natural. Luego, para cada GR, seleccionar al menos 1 distrito del ámbito rural y otro del ámbito urbano. Se debe asegurar que en cada GR se seleccionen distritos que, en conjunto, incorporen los dos servicios del PNCM. Adicionalmente, se recomienda seleccionar municipios en los que se identifique viabilidad política para la implementación del piloto, es decir, que las autoridades municipales estén dispuestas a respaldar el proceso. Asimismo, se sugiere tomar en cuenta el diagnóstico de capacidades de los GL, el cual puede ser complementado con mayor información, para reconocer aquellos distritos más desarrollados en este aspecto. Este último aspecto debería ser un criterio de inclusión en la etapa piloto.

Finalmente, los GL y GR seleccionados tienen que haber sido evaluados y, como resultado de esto, ser considerados habilitados para participar del proceso de transición, además de haber sido clasificados en alguno de los escenarios.

b. Diseñar el monitoreo y evaluación de la etapa piloto

Este paso comprende el diseño de la estrategia de seguimiento y evaluación de la etapa piloto. Esta incluye la definición de qué elementos deben ser analizados y evaluados y la elaboración de la metodología de seguimiento y evaluación. A partir de lo anterior se lleva a cabo la identificación de qué información se requiere recoger y con qué periodicidad, la definición de quién estará a cargo del recojo de información y el diseño de los instrumentos para el recojo. Este proceso implica asegurar la disponibilidad de la información requerida para establecer una línea de base en los ámbitos de implementación con la finalidad de realizar la evaluación posterior.

La evaluación de la etapa piloto debe generar información que permita validar o proponer mejoras en los distintos componentes del proceso de transición: cálculo de presupuesto requerido y definición de fuentes de información; capacitación y acompañamiento; transferencia de presupuesto; sistema de incentivos; provisión de los servicios; seguimiento.

c. Realizar la socialización del proceso de implementación de la etapa piloto de transición

Antes de iniciar el proceso, se debe realizar un trabajo de socialización y sensibilización con los actores que formarán parte de la etapa piloto en los tres niveles de gobierno. Esto se hace con la intención de promover en ellos un mayor conocimiento sobre las características de la intervención cuya etapa piloto se va a implementar.

Adicionalmente, es importante la sensibilización sobre la importancia de participar de manera activa y comprometida en este proceso. Es fundamental relevar los beneficios que conlleva para ellos una adecuada implementación del piloto para (i) diseñar una ruta de transición ordenada, secuencial y progresiva con el objetivo de encargar solo las

competencias a los gobiernos subnacionales que están en la capacidad de asumir; (ii) identificar el tipo de acompañamiento y recursos que debe recibir la entidad a la que se le encarguen las competencias; y (iii) prever medidas para no interrumpir y mantener la adecuada calidad del servicio que se presta a los usuarios.

d. Calcular los recursos requeridos por ámbito

Este paso consiste en aplicar la metodología para determinar el presupuesto requerido, previamente diseñada. Para esto se determinará las metas de atención por cada ámbito y se recogerán, de requerirse, datos de precios diferenciados por cada zona¹⁷¹. Una vez aplicada la metodología se conocerá el presupuesto que requiere cada GL y GR participante en la etapa piloto, el cual puede ser financiado con recursos económicos transferidos por el gobierno nacional o propios del GL o GR.

e. Definir las fuentes de financiamiento

En este paso se define, para cada GL o GR, si el presupuesto requerido será cubierto con recursos económicos transferidos por el gobierno nacional, con recursos propios del GL o GR o con una combinación de ambas fuentes de financiamiento.

Para definir esto se solicita a los GL y GR la siguiente información:

- Las proyecciones de gasto de su presupuesto detallado según la estructura funcional programática y las actividades de su POI, por fuente de financiamiento.
- El detalle de los insumos (bienes, equipamiento y mobiliario, personal o servicios) que ya se encuentren financiados por su propio presupuesto y que puedan ser utilizados para la realización de las tareas vinculadas a la prestación del servicio.

Adicionalmente, se pide a cada GL o GR que declaren cuánto del presupuesto requerido puede ser financiado directamente por ellos, diferenciando entre el presupuesto que ya se encuentra asignado a insumos que serán utilizados en las tareas asignadas y el presupuesto adicional que asignarán.

En base a esta información, el MIDIS realizará un análisis de los recursos que pueden ser aportados por el GL o GR en la etapa piloto. El MIDIS puede solicitar asistencia técnica o información adicional al MEF para este análisis. Una vez determinado el monto, el MIDIS realiza la propuesta a cada GL o GR sobre el presupuesto que este debe aportar. El GL o GR puede aceptar la propuesta o presentar una contrapropuesta sustentada sobre la cual se llegará a un acuerdo final con el MIDIS.

¹⁷¹ Esto es importante en las zonas con mayores dificultades de acceso y mayor proporción de ámbitos rurales.

f. Recoger la información de línea de base

Según lo definido en el diseño de la estrategia de monitoreo y evaluación de la etapa piloto, se recoge la información requerida para la línea de base. Esta información debe ser recogida antes de haber iniciado la implementación de la etapa piloto de la transición. Se utilizarán los instrumentos de recojo de información previamente diseñados para este fin.

La información debe ser almacenada de manera adecuada para ser utilizada en la evaluación de la etapa piloto.

g. Capacitar a los actores involucrados

Se realiza la capacitación de los equipos técnicos nacional y territoriales del PNCM, del equipo técnico del GR y del equipo técnico local. Para esto se utiliza la estrategia de capacitación previamente diseñada, bajo los mismos supuestos en el que es la que se espera implementarla cuando se inicie el proceso de transición luego de la etapa piloto. De esta forma se puede obtener información precisa sobre cómo funciona esta estrategia y recoger lecciones aprendidas para implementar mejoras en el diseño.

h. Implementar el sistema de incentivos en los ámbitos participantes

De igual forma que con la estrategia de capacitación, debe utilizarse el sistema de incentivos previamente diseñado y que se espera implementar en el proceso de transición luego de culminada la etapa piloto.

Se debe informar a los GL y GR los compromisos que deben asumir y el premio o medida correctiva que resultará de cumplirlos o no. La información de los compromisos debe ser clara respecto de su definición operacional, forma de medición, metas y plazos y cada GL y GR debe declarar su entendimiento y acuerdo con ellos.

i. Transferir recursos económicos

Si se ha considerado como fuente de financiamiento a los recursos del gobierno nacional al GL o GR, se realiza la transferencia de presupuesto correspondiente.

Los recursos deben ser enviados según el mecanismo que corresponda entre los propuestos en el punto iv de este acápite.

j. Iniciar la implementación en los ámbitos participantes

Se da inicio la implementación de la etapa piloto del proceso de transición. En este paso, los GL y GR realizan la programación presupuestal y de sus actividades. Posteriormente, el equipo técnico del GR consolida la programación presupuestal y de actividades de los GL en su ámbito. Luego el PNCM hace la consolidación de todos los GL y GR que participan en la etapa piloto. A partir de la información agrupada y organizada, el PNCM puede dar recomendaciones de mejora en la programación

presupuestal y de actividades a los GR y GL para iniciar la ejecución de las actividades de manera más adecuada. Los GR también pueden dar recomendaciones a los GL de su ámbito.

k. Dar acompañamiento a los participantes del piloto

Durante la implementación de la etapa piloto, los equipos territoriales realizan el acompañamiento a los GL y GR con la supervisión del equipo técnico nacional. Para esto se utiliza el acompañamiento de capacitación previamente diseñado, bajo los mismos supuestos en que se espera implementar cuando se inicie el proceso de transición luego de la etapa piloto. De esta forma se puede obtener información precisa sobre cómo funciona la estrategia de acompañamiento y recoger lecciones aprendidas para mejorar el diseño.

l. Recoger información de monitoreo y evaluación

Durante la implementación de la etapa piloto, se recoge la información definida en la estrategia de monitoreo y evaluación. Esta se obtiene durante toda la duración de la etapa piloto con la frecuencia definida en la estrategia de monitoreo y evaluación, antes de haber iniciado la implementación de la etapa piloto de la transición. Se utilizará los instrumentos de recojo de información previamente diseñados para esta finalidad.

La información debe ser almacenada de manera adecuada para ser utilizada en la evaluación de la etapa piloto.

m. Evaluar la etapa piloto

Una vez culminada la etapa piloto, en el tiempo definido, se debe realizar una evaluación de esta etapa siguiendo la estrategia previamente diseñada.

n. Implementar mejoras al diseño de transición en función a los resultados de la evaluación de la etapa piloto

A partir de los resultados obtenidos, se obtendrán recomendaciones para mejorar el diseño de los distintos componentes de la ruta de transición antes de iniciar su aplicación de manera progresiva.

El MIDIS elabora las propuestas de mejora de diseño, en función a los resultados de la evaluación. De requerirse, estas son presentadas a los representantes de los ministerios que forman parte de la rectoría colegiada de los productos 3000891 y 3000892 para su validación.

vi. Implementar el proceso de transición de manera progresiva

a. Socializar el proceso de acerca de transición

Se realiza la socialización del proceso de transición entre los GL y GR. Para esto se utiliza la estrategia de capacitación previamente diseñada y validada o modificada en función a la evaluación de la etapa piloto.

En esta etapa se abre la convocatoria para que los GL y GR que estén interesados en participar del proceso de transición presenten sus postulaciones.

En la sección 13.2 se recomendó que el diseño e implementación de la socialización sean desarrollados por el MIDIS, con la conducción de la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales en el diseño de contenidos, y la participación del PNCM para el desarrollo de contenidos vinculados al Programa. Asimismo, en la misma sección se recomendó que la implementación se lleve a cabo a través de las unidades territoriales del PNCM, con acompañamiento de los coordinadores territoriales del MIDIS. Se precisa que este proceso lo lidera el MIDIS, participando el PNCM en los aspectos de su competencia.

b. Evaluar a los gobiernos locales para su incorporación al proceso de transición

Según lo propuesto previamente, el MIDIS, a través de la Dirección de Articulación de Programas Sociales evalúa a los GL y GR que hayan presentado sus postulaciones. Para esto se utiliza la metodología propuesta en el Anexo N° 6, con el que se determina el nivel de desarrollo de capacidades de cada GL y GR.

A partir de la evaluación se identifican los GR y GL que se encuentran habilitados para participar del proceso de transición y el escenario en el que se encuentran. En la sección 13.2 se explicó cómo, a partir de la metodología descrita en el Anexo 6, se determina el escenario de transición en el que se encuentra cada GL y GR y cómo se les determina como habilitados.

c. Determinar la cantidad máxima de GL y GR que pueden participar y la lista final de GL y GR participantes

Utilizando los criterios previamente definidos, se determina la cantidad máxima de GL y GR que pueden participar en el proceso de transición.

Si la cantidad de GL y GR habilitados excede a la cantidad máxima determinada el orden de prelación para la incorporación será según el escenario en el que se encuentran (primero los que tienen un desarrollo de capacidades avanzado y los de desarrollo de capacidades intermedio en los casos que corresponda). Dentro de cada escenario se dará prioridad a los que obtuvieron mejores resultados en la evaluación.

Finalmente, se define la lista final de GL y GR a ser incorporados en el proceso de transición.

d. Elaborar cronograma de transición hacia la gestión intergubernamental para la entrega de productos del PNCM

Cuando se cuente con la lista de GL y GR que serán incorporados en el proceso de transición, el MIDIS elaborará un cronograma para este proceso tomando en cuenta la participación del PNCM en los aspectos de su competencia. En este el MIDIS definirá las fechas en que se iniciará el proceso con cada GL y GR, los plazos necesarios para el cálculo de presupuesto requerido por cada una de estas entidades, la definición de fuentes de financiamiento, la capacitación, la implementación del sistema de incentivos, la transferencia de presupuesto y, finalmente, el inicio de la implementación de la prestación de servicios con la participación de los GL y GR.

Este cronograma será puesto en conocimiento de todos los actores participantes: equipos técnicos nacional y territoriales del PNCM, equipos técnicos de GR y equipos técnicos locales.

Como se propone en la sección 13.2, para el servicio de Cuidado y atención integral, se incorpora al proceso de transición a los GL con un desarrollo de capacidades avanzado. En el caso del servicio de Acompañamiento a familias, se incorpora tanto a los GL con un desarrollo de capacidades avanzado como intermedio. El segundo grupo tendrá un plan de capacitación más intensivo que el primero. Es necesario realizar un cronograma diferenciado por servicio y, en el caso del de Acompañamiento a familias, diferenciado también por el nivel de desarrollo de capacidades alcanzado.

Del mismo modo, para los GR se ha propuesto que se incorpore a los que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado e intermedio. Por lo tanto, en este caso también se requiere elaborar un cronograma diferenciado según el nivel de desarrollo de las capacidades.

e. Calcular el presupuesto por ámbito

Este paso consiste en aplicar la metodología para determinar el presupuesto requerido, previamente diseñada. Para esto se determinará las metas de atención por cada ámbito y se recogerán, de requerirse, datos de precios diferenciados por cada zona. Este costeo diferenciado por zonas requerirá un análisis adicional al costeo con el que se cuenta actualmente para los servicios del PNCM, sin embargo, se recomienda que se elabore, pues es la mejor manera de conocer los requerimientos presupuestales reales. Con estos datos se podrán tomar decisiones: (i) sobre la viabilidad o no de realizar el encargo de roles a los GR y GL, teniendo en cuenta que un encargo sin financiamiento suficiente tendría como consecuencia un probable deterioro de los servicios prestados; y (ii) para asegurar el presupuesto requerido, ya sea con recursos económicos transferidos por el gobierno nacional o propios del GL o GR.

f. Definir las fuentes de financiamiento

En este paso se define, para cada GL o GR, si el presupuesto requerido será cubierto con recursos económicos transferidos por el gobierno nacional, con recursos propios del GL o GR o con una combinación de ambas fuentes de financiamiento.

Para definir esto se solicita a los GL y GR la siguiente información:

- Las proyecciones de gasto de su presupuesto detallado según la estructura funcional programática y las actividades de su POI, por fuente de financiamiento.
- El detalle de los insumos (bienes, equipamiento y mobiliario, personal o servicios) que ya se encuentren financiados por su propio presupuesto y que puedan ser utilizados para la realización de las tareas vinculadas a la prestación del servicio.

Adicionalmente, se pide a cada GL o GR que declaren cuánto del presupuesto requerido puede ser financiado directamente por ellos, diferenciando entre el presupuesto que ya se encuentra destinado a insumos que serán utilizados en las tareas asignadas y el presupuesto adicional que asignarán.

En base a esta información, el MIDIS realizará un análisis del presupuesto que puede ser aportado por el GL o GR para financiar las tareas que le corresponde a cada uno en prestación de los servicios. El MIDIS puede solicitar asistencia técnica o información adicional al MEF para este análisis. Una vez determinado el monto, el MIDIS realiza la propuesta a cada GL o GR sobre el presupuesto que este debe a portar. El GL o GR puede aceptar la propuesta o presentar una contrapropuesta sustentada sobre la cual se llegará a un acuerdo final con el MIDIS.

g. Capacitar a los actores involucrados

Se realiza la capacitación de los equipos técnicos nacional y territoriales del PNCM, del equipo técnico del GR y del equipo técnico local. Para esto se utiliza la estrategia previamente diseñada y validada o modificada en función a la evaluación de la etapa piloto.

h. Implementar el sistema de incentivos en los ámbitos participantes

De igual forma que con la estrategia de capacitación, debe utilizarse el sistema de incentivos previamente diseñado y validado o modificado en función a la evaluación de la etapa piloto.

Se debe informar a los GL y GR los compromisos que deben asumir y el incentivo que recibirán en caso de cumplimiento. La información de los compromisos debe ser clara respecto de su definición operacional, forma de medición, metas y plazos y cada GL y GR debe declarar su entendimiento y acuerdo con ellos.

i. Transferir recursos económicos

Si se ha considerado como fuente de financiamiento a las transferencias de recursos económicos del gobierno nacional al GL o GR se realiza la misma con la oportunidad necesaria.

Los recursos económicos deben ser transferidos según el mecanismo que corresponda entre los propuestos en el punto iv de este acápite.

j. Iniciar la prestación de servicios a cargo de los gobiernos subnacionales

Se inicia la implementación de prestación de servicios con la participación de los GL; así como la participación de los GR en los roles de seguimiento, coordinación y articulación en su jurisdicción. En este paso, los GL y GR realizan la programación presupuestal y de sus actividades, según los roles que corresponden a cada nivel de gobierno. El equipo técnico del GR consolida la programación presupuestal y de actividades de los GL en su ámbito. El PNCM hace la consolidación de todos los GL y GR participantes a nivel nacional. A partir de la información consolidada, el PNCM puede dar recomendaciones para mejorar la programación presupuestal y las actividades de los GR y GL con el fin de iniciar la ejecución de las actividades de manera adecuada. Los GR también pueden dar recomendaciones a los GL de su ámbito.

k. Dar acompañamiento a los participantes del proceso de transición

Durante la implementación de la prestación de servicios con la participación de los gobiernos subnacionales, los equipos territoriales realizan el acompañamiento a los GL y GR con la supervisión del equipo técnico nacional. Para esto se utiliza la estrategia de previamente diseñada y validada o modificada en función a la evaluación de la etapa piloto.

l. Monitorear la intervención compartida a nivel intergubernamental

Durante la implementación de la prestación de servicios con la participación de los gobiernos subnacionales, se realiza el monitoreo. Este se despliega según la estrategia de monitoreo previamente diseñada y validada o modificada en función a la evaluación de la etapa piloto. Los roles de cada nivel de gobierno están establecidos en dicha estrategia.

m. Generar mejoras a partir de la información de monitoreo

Los GL, GR y el PNCM pueden utilizar la información generada por el monitoreo para tomar decisiones y desarrollar mejoras en la prestación de los servicios. Por un lado, cada una de estas entidades puede actuar respecto de su propia gestión. De otro lado, cada GR puede realizar recomendaciones a los GL en su ámbito y el PNCM puede brindar recomendaciones a cualquier GL y los GR. Tanto los GR como el PNCM son

responsables de hacer seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones por parte del GL o GR, según corresponda.

13.4 Resumen de escenarios de transición

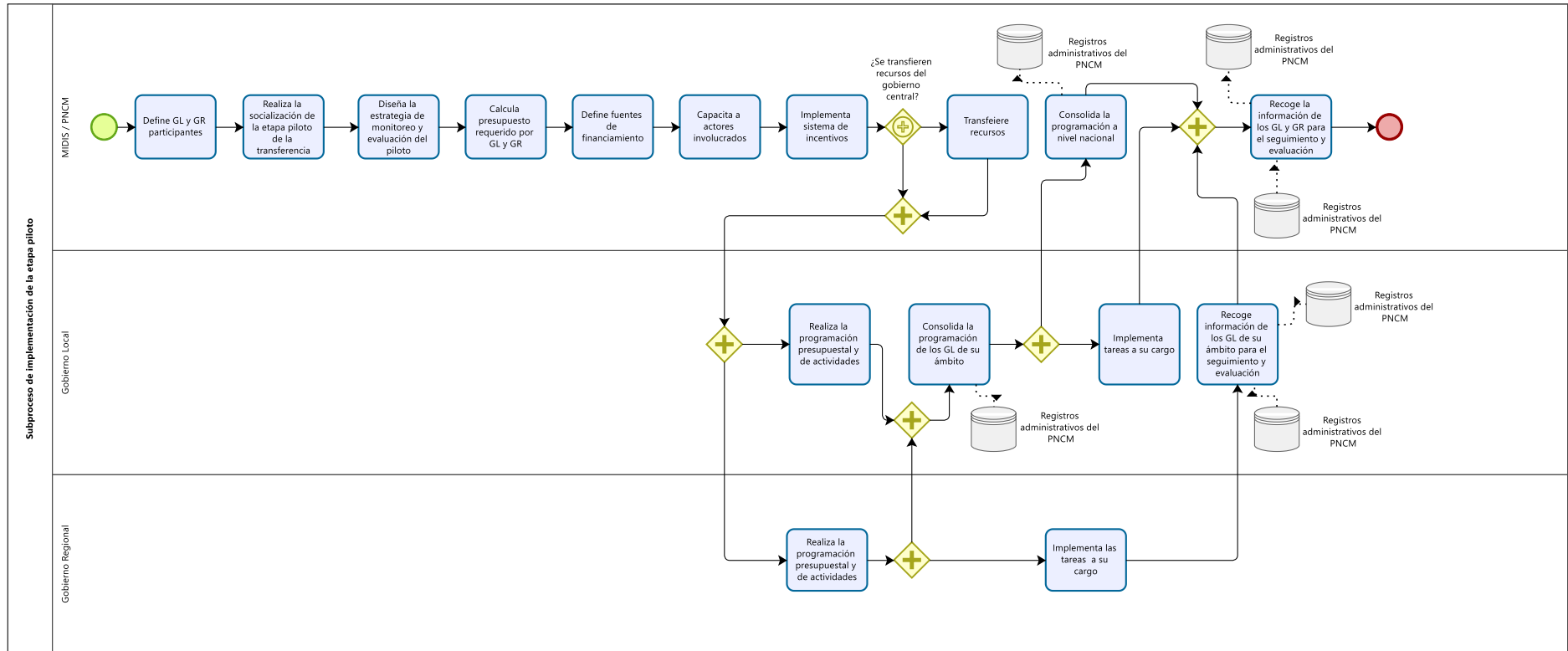
A continuación, se sintetiza la propuesta para realizar la transición, tomando en cuenta los distintos escenarios identificados para cada GL o GR.

Cuadro N° 182: Escenarios de transición

Cuidado y atención integral				
Escenario	Escenario 1		Escenario 2	
Condición	GL con desarrollo de capacidades avanzado		GL con desarrollo de capacidades menor al avanzado	
Acciones	Inician proceso de transición.		No son incluidos en el proceso de transición.	
Capacitación	Paquete de capacitación y acompañamiento estándar.			
Acompañamiento a familias				
Escenario	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3	
Condición	GL con desarrollo de capacidades avanzado	GL con desarrollo de capacidades intermedio	GL con desarrollo de capacidades menor al intermedio	
Acciones	Inician proceso de transición.	Inician proceso de transición.	No son incluidos en el proceso de transición.	
Capacitación¹	Paquete de capacitación y acompañamiento estándar.	Paquete de capacitación y acompañamiento estándar, con módulos adicionales para reforzar capacidades con menor desarrollo.		
Gobiernos Regionales				
Escenario	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3	Escenario 4
Condición	GR con desarrollo de capacidades avanzado	GR con desarrollo de capacidades intermedio	GR con desarrollo de capacidades básico	GR con desarrollo de capacidades menor al básico
Acciones	Inician proceso de transición.	Inician proceso de transición.	Inician proceso de transición, mientras el PNCM mantiene sus roles hasta alcanzar el desarrollo de capacidades intermedio.	Inician proceso de fortalecimiento de capacidades hasta alcanzar el desarrollo de capacidades básico
Capacitación¹	Paquete de capacitación y acompañamiento estándar.	Paquete de capacitación y acompañamiento estándar, con módulos adicionales para reforzar capacidades con menor desarrollo.	Paquete de capacitación y acompañamiento personalizado.	Paquete de capacitación y acompañamiento personalizado.

¹Según lo propuesto en las secciones 13.2 y 13.3 el diseño de los paquetes de capacitación será liderado por la Dirección de Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS, con la participación de otras áreas del MIDIS y el PNCM para temas específicos de su competencia, así como en alianza con otras entidades vinculadas a las capacidades que se espera desarrollar.

13.5 Flujo de procesos



14. Conclusiones

- Para el diagnóstico de los GL y GR se proponen 8 capacidades a ser evaluadas. Considerando los resultados obtenidos se efectuó un análisis de brechas en cada capacidad. Este se realizó para el universo de los GL y GR utilizando información secundaria. Para ello se agrupó a los GL según la tipología de distritos de la PCM y en el caso de las provincias según las categorías del MEF para el PI. También se presentó el análisis de brechas de manera individual para todos los GL y GR de la muestra, en cuyo caso se cuenta con información complementaria. En el caso de los GR se realizó un agrupamiento de estos tomando en cuenta su región natural predominante y el desempeño en el indicador de cobertura de paquete integrado de niños. Los principales resultados del análisis de brechas son los siguientes:
 - En el análisis del universo de GL distritales resalta que en las capacidades de ejecución presupuestal, de articulación territorial, de fomento de la participación comunitaria, de manejo de la información y de experiencia en temas DIT no se observa un patrón definido en el desempeño de las variables vinculado con la tipología de GL. De otro lado, en las capacidades de planificación, de gestión y de fomento de la transparencia, se observa que los distritos con mayor población y concentración muestran un mejor desempeño individual en las variables evaluadas¹⁷².
 - En el análisis del universo de GL provinciales se encuentra que en las capacidades planificación, de articulación territorial, de gestión, de fomento de la transparencia, de fomento de la participación comunitaria, de manejo de información se observa que las provincias de grandes ciudades muestran un mejor desempeño en las variables evaluadas. En el caso de la capacidad de ejecución presupuestal se observa que para el gasto corriente los GL de las provincias de grandes ciudades tienen mejor desempeño; sin embargo, para el gasto de capital sucede lo contrario.
 - En el caso de los GR, de manera contraria a lo que se podría intuir, se encuentra que aquellos con menor cobertura del paquete integrado de niños tienen mayor desempeño en la capacidad de articulación territorial. Por el contrario, aquellos con mayor cobertura del paquete integrado de niños tienen mejor desempeño en la capacidad de gestión. Adicionalmente, no se encuentran mayores relaciones entre los grupos establecidos para los gobiernos regionales y su desempeño en otras

¹⁷² Se precisa que no es posible esbozar un análisis más detallado que diferencie los niveles alcanzados, pues los resultados obtenidos en la muestra miden las capacidades individuales, una a una. Deben tomarse en cuenta las limitaciones mencionadas en la sección 6.3

capacidades. Cabe indicar que es más complicado realizar agrupamientos por su pequeña cantidad, obteniéndose grupos pequeños. Por lo tanto, cualquier variación en un GR afectará fuertemente al grupo. Adicionalmente, en el caso de los GR hubo más variables que no pudieron ser medidas debido a la disponibilidad de información que en el caso de los GR.

- La propuesta de proceso de transición parte de la premisa que los roles y las competencias son indivisibles estableciendo diferentes escenarios identificados para cada GL o GR que dependen del resultado de la evaluación de sus capacidades:
 - Escenarios de transición a GL para el servicio de cuidado y atención integral, que incluye procesos más complejos que el correspondiente al de acompañamiento a familias, por ello se proponen solo 2 escenarios: GL que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado o que no consiguen este desarrollo.
 - Escenarios de transición a GL para el servicio de acompañamiento a familias con 3 escenarios: GL que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado, que logran un desarrollo de capacidades intermedio o que alcanzan un desarrollo de capacidades básico o no llegan a esta categoría.
 - Escenarios de transición al GR con los siguientes escenarios: GR que alcanzan un desarrollo de capacidades avanzado, que consiguen un desarrollo de capacidades intermedio, que logran un desarrollo de capacidades básico o que no alcanzan un desarrollo de capacidades básico.

Hay diferentes fases para el proceso de transición partiendo de la validación de la ruta, pasando por una etapa piloto, y culminando en la implementación del mismo de una manera progresiva. Por ello, se proponen escenarios de transición, condiciones, acciones y capacitación para el desarrollo de las competencias necesarias en los GL y GR. Se busca que estos reciban paquetes de capacitación y acompañamiento; y en el caso de los GR, de ser necesario, la inclusión de módulos adicionales para reforzar las capacidades con menor desarrollo, o incluso un paquete personalizado. El Plan de Capacitación incluye los módulos con los contenidos requeridos por los distintos niveles de gobierno subnacional, considerando la personalización mencionada en los casos necesarios de modo que luego pueda ocurrir una transición gradual y se logre el desempeño esperado. El diseño del plan de capacitación estará liderado por el MIDIS con la participación del PNCM para temas específicos de los productos de este; y su implementación estará a cargo del MIDIS, el PNCM y otras entidades, según la especialidad requerida.

15. Recomendaciones

- Se recomienda realizar una evaluación de las capacidades de cada GL o GR antes de decidir su incorporación al proceso de transición en particular. De ese modo también puede definirse cómo será el mismo. Para esto, se sugiere validar la propuesta de instrumento de evaluación que se presenta en este documento. Según lo detallado se propone que la evaluación sea llevada a cabo por el MIDIS, liderando el proceso la Dirección de Articulación de las Prestaciones sociales.
- Se propone incorporar a los GL y GR al proceso de transición de manera progresiva de forma tal que: (i) se incluya en el proceso solo a aquellos que tienen desarrolladas las capacidades necesarias para asumir adecuadamente los roles que les corresponde para la prestación de los servicios conforme a los estándares establecidos; y (ii) el MIDIS tenga la capacidad de poder capacitar y acompañar de manera adecuada a los GL y GR que forman parte del proceso.¹⁷³
- El procedimiento de incorporación de los GL al proceso de transición debe realizarse de la siguiente manera: (i) los GL interesados en formar parte del proceso realizan las adecuaciones normativas necesarias para ello; (ii) el MIDIS realiza la evaluación de los GL solicitantes; (iii) se determina a los GL aptos para incorporarse al proceso de transición; (iv) se determina el máximo de GL que se puede incorporar, dado el presupuesto disponible para este fin y la capacidad del MIDIS para dar capacitación y acompañamiento; (v) se incorpora al máximo de GL posible, dando prioridad a los que tuvieron mejores resultados en la evaluación de capacidades, pues se considera que tienen las mejores condiciones para desarrollar este nuevo proceso.
- Se recomienda implementar escenarios diferenciados de transición, según el resultado de la evaluación de capacidades de cada GL y GR. Estos no suponen encargar roles distintos, sino la forma en que se asignan estos para cada nivel de gobierno. En los escenarios se considera a GL y GR que reciben la entrega con un paquete de capacitación y acompañamiento; GL y GR que son parte de un proceso de fortalecimiento de capacidades antes de la entrega de productos; GL y GR que no se encuentran aptos para recibir la entrega de productos.
- Se propone tomar en cuenta la evaluación de capacidades para determinar los ejes temáticos en los que cada GL y GR requiere capacitación y acompañamiento. En ese sentido, se propone contar con un paquete básico de capacitación y módulos adicionales, vinculados a las distintas capacidades, que serán implementados en función a las capacidades con menor desarrollo según la evaluación. El MIDIS liderará el diseño del plan de capacitación, con la participación del PNCM para temas específicos de los productos de este; y la

¹⁷³ En la sección 13.3 se detalla los roles que cumplirían el MIDIS y el PNCM en el proceso de capacitación y acompañamiento.

implementación estará a cargo del MIDIS, el PNCM y otras entidades, según la especialidad requerida.

- Es necesario validar el instrumento de evaluación de capacidades propuesto. Asimismo, hacer algo similar con la ruta de transición propuesta. Para esto debe realizarse un piloto en el que se recomienda incluir GL de ámbitos con características heterogéneas con el fin de obtener lecciones aprendidas en distintos contextos. Asimismo, es apropiado incorporar en el piloto a los GR a cuya jurisdicción pertenecen los GL seleccionados para analizar la articulación intergubernamental existente entre todos los niveles de gobierno.
- Se recomienda que el mecanismo utilizado para la transición sea uno que permita el seguimiento y evaluación permanente de las entidades receptoras del encargo. Es así como se propone que el MIDIS firme convenios interinstitucionales con los GL; de este modo a los últimos se les encargará roles en la ejecución de los productos del PNCM, en los cuales se detalle cuales son y los estándares que deberán cumplir para mantener dicho encargo.
- Para asegurar el presupuesto con el que debe contar cada GL y GR para cumplir a decuadamente con los roles encargados, es necesario calcular los recursos requeridos. Para esto, debe trabajarse considerando la estructura de costos con la que cuenta el PNCM y adaptarla para poder realizar el cálculo por nivel de gobierno, se sugiere tomar en cuenta los costos diferenciados por ámbitos geográficos. La necesidad de considerar este aspecto final es la existencia de diferencias de acceso y tamaño de mercado en los departamentos del país, entre otros aspectos.
- Se propone implementar incentivos que promuevan mejorar los esfuerzos por parte de los GR y GL en el cumplimiento de los roles asignados de manera eficiente y eficaz para el logro de los productos y resultados encomendados. Se recomienda implementar, por un lado, incentivos que premian el cumplimiento de determinados compromisos a través de asignaciones presupuestales adicionales o incentivos no monetarios; y, por otro, condicionar la continuidad de la participación de los GL y GR en la prestación del servicio al cumplimiento de niveles mínimos una vez determinados los indicadores.
- Es importante implementar un adecuado sistema de monitoreo en el que deben participar los distintos niveles de gobierno, con roles específicos. Este sistema permitirá contar con información para que el MIDIS cumpla con su rol rector y supervisor y pueda dar un acompañamiento adecuado. Asimismo, la información debe ser accesible de modo que sirva a una adecuada toma de decisiones en los 3 niveles de gobierno.
- El alcance del diagnóstico no permite identificar los factores que explican por qué unos GL o GR desarrollan más capacidades que los otros. Estos podrían ser fácilmente observables y como tales podrían servir para proyectar el

desarrollo de capacidades futuras de los GL y GR o dar alertas tempranas sobre posibles retrocesos que puedan ocurrir. Y algunos de estos factores pueden ser fortalecidos para alentar el desarrollo adecuado de capacidades. El estudio no considera un análisis a profundidad de la ruta o proceso seguido para el desarrollo de determinadas capacidades necesarias en los gobiernos subnacionales. Sin embargo, es aconsejable que el MIDIS identifique a futuro las buenas prácticas que han permitido escalar o lograr un mejor nivel de desempeño por el despliegue de capacidades relacionadas a la entrega de los 2 productos colegiados del PPor DIT por los GR y GL. Para ello podría realizarse un estudio de sistematización de alcance nacional.

- Finalmente, se recomienda realizar un estudio de las capacidades operativas del MIDIS y el PNCM en función del rol que deben cumplir en el proceso de transición (evaluación, capacitación y acompañamiento, seguimiento, otros). Esta información servirá como insumo para determinar requerimientos de fortalecimiento institucional y definir la velocidad de la incorporación progresiva de los GL y GR al proceso de transición, de manera que el MIDIS y PNCM puedan responder adecuadamente.

16. Anexos

16.1 Anexo N° 1: Listado de entidades que conforman la muestra

Tipo de gobierno	Región	Provincia	Distrito
Gobierno regional	Arequipa		
Gobierno regional	Cajamarca		
Gobierno regional	Junín		
Gobierno regional	Loreto		
Gobierno regional	Madre de Dios		
Gobierno regional	Tacna		
Municipalidad provincial	Arequipa	Caylloma	
Municipalidad provincial	Arequipa	Condesuyos	
Municipalidad provincial	Cajamarca	Cutervo	
Municipalidad provincial	Cajamarca	San Miguel	
Municipalidad provincial	Junín	Jauja	
Municipalidad provincial	Junín	Junín	
Municipalidad provincial	Loreto	Mariscal Ramón Castilla	
Municipalidad provincial	Loreto	Maynas	
Municipalidad provincial	Madre de Dios	Tahuamanu	
Municipalidad provincial	Madre de Dios	Tambopata	
Municipalidad provincial	Tacna	Candarave	
Municipalidad provincial	Tacna	Tarata	
Municipalidad distrital	Apurímac	Andahuaylas	Talavera
Municipalidad distrital	Arequipa	Arequipa	Cerro Colorado
Municipalidad distrital	Ayacucho	Parinacochas	Upahuacho
Municipalidad distrital	Callao	Callao	Ventanilla
Municipalidad distrital	Cusco	Anta	Ancahuasi
Municipalidad distrital	Huánuco	Puerto Inca	Honoría
Municipalidad distrital	Huánuco	Puerto Inca	Yuyapichis
Municipalidad distrital	Ica	Pisco	Tupac Amaru Inca
Municipalidad distrital	Junín	Chupaca	San Juan Iscos
Municipalidad distrital	Junín	Huancayo	Chilca
Municipalidad distrital	Junín	Jauja	Curicaca
Municipalidad distrital	Junín	Jauja	Muquiyauyo
Municipalidad distrital	Junín	Tarma	Huaricolca
Municipalidad distrital	La Libertad	Ascope	Paiján
Municipalidad distrital	Lambayeque	Chiclayo	Cayalti
Municipalidad distrital	Lima	Cañete	Zuñiga
Municipalidad distrital	Lima	Lima	Comas
Municipalidad distrital	Lima	Lima	Villa El Salvador
Municipalidad distrital	Loreto	Loreto	Trompeteros

Tipo de gobierno	Región	Provincia	Distrito
Municipalidad distrital	Loreto	Maynas	San Juan Bautista
Municipalidad distrital	Loreto	Requena	Soplin
Municipalidad distrital	Puno	San Román	Cabanillas
Municipalidad distrital	Ucayali	Atalaya	Yurua
Municipalidad distrital	Ucayali	Padre Abad	Irazola

Elaboración: propia

16.2 Anexo N° 2: Guía de entrevista a funcionarios regionales

Antes de empezar la entrevista

1. ¿Estaría de acuerdo con grabar la entrevista?

Planeamiento estratégico y gestión por procesos

Plan Estratégico Institucional

2. ¿Tiene un Plan Estratégico Institucional aprobado vigente?

De ser Sí, continúe con las preguntas 2.1 y 2.2; caso contrario, continúe a la pregunta 3.

- 2.1. ¿Cuál es el número de ordenanza con que se aprobó el Plan Estratégico Institucional?
- 2.2. ¿Dónde puedo encontrar la ordenanza y el PEI publicados?

Plan de Desarrollo Regional Concertado

3. ¿Tiene un Plan de Desarrollo Regional Concertado aprobado vigente?

De ser Sí, continúe con las preguntas 3.1 y 3.2; caso contrario, continúe a la pregunta 4.

- 3.1. ¿Cuál es el número de ordenanza con que se aprobó el Plan de Desarrollo Regional Concertado?
- 3.2. ¿Dónde puedo encontrar la ordenanza y el Plan de Desarrollo Regional Concertado publicados?

Mapa de Procesos

4. ¿La entidad cuenta con un Mapa de Procesos aprobado?

De ser Sí, continúe con las preguntas 4.1 y 4.2; caso contrario, continúe a la pregunta 5.

- 4.1. ¿Cuál es el número de ordenanza que aprueba el Mapa de Procesos?
- 4.2. ¿Dónde se puede encontrar la ordenanza y el Mapa de Procesos publicados?

MAPRO

5. ¿La entidad cuenta con un MAPRO aprobado?

De ser Sí, continúe con las preguntas 5.1, 5.2 y 5.3; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

- 5.1. ¿Cuál es el número de ordenanza que aprueba el MAPRO?
- 5.2. ¿Dónde puedo encontrar la ordenanza y el MAPRO publicados?
- 5.3. ¿El MAPRO aprobado desarrolla algún proceso relacionado a protección social?

De ser Sí, continúe con la pregunta 5.3.1; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

5.3.1. ¿Cuál es este proceso?

5.3.2. ¿Dónde puedo encontrar el documento del MAPRO?

Presupuesto

6. ¿Es de su conocimiento cómo se ha gestionado el presupuesto regional de los años anteriores?

De ser Sí, continúe con la pregunta 7; caso contrario, continúe a la pregunta 8.

7. ¿El GR recibió alguna transferencia presupuestal en el último trimestre del año?

De ser Sí, continúe con las preguntas 7.1, 7.2 y 7.3; caso contrario, continúe a la pregunta 8.

7.1. ¿De cuánto fue el monto transferido?

7.2. ¿Por qué concepto se realizó la transferencia?

7.3. Solicitar el instrumento normativo a partir del cual se aprueba la transferencia.

Presupuesto participativo

8. ¿Ustedes implementan el presupuesto participativo?

De ser Sí, continúe con las preguntas 8.1 y 8.2; caso contrario, continúe a la siguiente sección

8.1. ¿Tienen algún registro del o los procesos de presupuesto participativos que podamos consultar?

8.2. ¿Dónde se puede encontrar el registro del presupuesto participativo?

Personal del Gobierno Regional y la estructura orgánica

9. En las áreas de apoyo o soporte: ¿con cuántos empleados que tengan vínculo laboral (CAS o alguna modalidad de planilla) cuenta?

9.1. 9.1 ¿Dónde se puede observar de manera pública dicha información?

10. ¿Con cuánto personal contratado por locación de servicios cuenta?

11. ¿A qué área de su Gobierno Regional se podría transferir los servicios de Cuna Más?

11.1. ¿Qué funciones cumple actualmente dicha área?

11.2. ¿Cuánto personal con vínculo laboral tiene esa área?

11.3. ¿Cuánto personal contratado por locación de servicios tiene esa área?

11.4. ¿Cuentan con algún documento o documentos en los que se defina el perfil de puestos de las personas que laboran en esta área?

De ser Sí, continúe con la pregunta 11.4.1; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

11.4.1. Coordinación para solicitar que faciliten dicho(s) documento(s).

11.5. Solicitar dichos documentos.

El manejo de información en su Gobierno Regional

Manejo de información

12. ¿Existe un equipo que realiza el manejo de información para su entidad?

De ser Sí, continúe con las preguntas 12.1, 12.2 y 12.3; caso contrario, continúe a la Pregunta 13.

12.1. ¿Cuál es el área a cargo?

12.2. ¿Cuántas personas realizan esta tarea?

12.3. ¿Qué tareas específicas realizan?

Identificar en la respuesta las siguientes tareas. Si no las menciona, preguntar explícitamente por ellas

- Recojo de información en campo
- Recojo de información de fuentes secundarias
- Sistematiza la información: en base de datos, a través de algún aplicativo
- Análisis de la información: cálculo de indicadores, elaboración de reportes
- Elaboración de documentos de análisis a partir de la información procesada
- Otros (llenar la pregunta 13.3.1)

12.3.1. A continuación, especifique qué otras tareas realizan.

Sistemas de información

13. ¿Con qué sistema o sistemas de información cuenta su entidad?

13.1. ¿Quién está a cargo de este (estos)?

13.2. ¿Qué tipo de reportes se generan a partir de los sistemas de información?

13.3. ¿Quiénes son los usuarios de esta información y para qué la usan?

Seguimiento nominal de gestantes y niños/as menores de 5 años

14. ¿Se realiza el seguimiento nominal de gestantes y niñas/os menores de 5 años en su ámbito?

De ser Sí, continúe con las preguntas 14.1, 14.2 y 14.3; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

14.1. ¿Quién es la persona a cargo de este seguimiento nominal?

14.2. ¿Tienen actualizada la información del padrón nominal?

De ser Sí, continúe con la pregunta 14.2.1 y 14.2.2; caso contrario, continúe a la pregunta 14.3.

14.2.1. ¿Cuáles son las principales ventajas de mantener este padrón actualizado?

14.2.2. ¿Cuáles son las principales dificultades para mantener este padrón actualizado?

14.3. ¿Qué tipo de reportes generan con esta información?

14.3.1. ¿Para qué utilizan estos reportes?

Las instancias de articulación de intervenciones en su ámbito territorial

15. ¿Cuenta con una Instancia de Articulación Regional?

De ser Sí, continúe con la pregunta 15.1; caso contrario, continúe a la pregunta 16.

15.1. ¿Cuenta con alguna otra instancia de articulación de las intervenciones en su ámbito?

De ser Sí, continúe con la pregunta 15.2, 15.3, 15.4, 15.5 y 15.6; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

15.2. Solicitar el documento normativo a través del cual se crea esta instancia.

15.3. ¿Es de su conocimiento si el IAR (o el que haga de sus veces) llevó a cabo reuniones el año pasado?

De ser Sí, continúe con la pregunta 15.3.1 y 15.3.2; caso contrario, continúe a la pregunta 15.4.

15.3.1. ¿Cuántas veces se ha reunido esta instancia de articulación en los últimos 6 meses?

15.3.2. Solicitar las actas de las reuniones del último semestre de la instancia de articulación en caso de contar con ellas.

15.4. ¿La instancia de articulación da seguimiento a la información proveniente del seguimiento nominal de gestantes y niños/as?

15.5. ¿La instancia de articulación utiliza la información proveniente del seguimiento nominal de gestantes y niños/as para tomar decisiones o dar recomendaciones?

15.6. ¿Qué tipo de decisiones toman o qué tipo de recomendaciones elabora la instancia de articulación?

Medios de difusión

16. ¿Cuentan con medios de difusión distintos al Portal de Transparencia?

De ser Sí, continúe con las preguntas 16.1 y 16.2; caso contrario, finalice la entrevista.

16.1. ¿Cuáles son estos medios de difusión?

Identificar en la respuesta los siguientes medios. Si no las menciona, preguntar explícitamente por ellas. Además, solicitar la referencia para acceder a cada medio identificado.

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- WhatsApp

- Telegram
- YouTube
- Otros medios de difusión (P 16.1.1)

16.1.1. Solicitar que especifique los otros medios de difusión

16.2. ¿Qué tipo de información publican en estos medios de difusión

16.3 Anexo N° 3: Guía de entrevista a funcionarios locales

Antes de empezar la entrevista

1. ¿Estaría de acuerdo con grabar la entrevista?

Planeamiento estratégico y gestión por procesos

Plan Estratégico Institucional

2. ¿Tiene un Plan Estratégico Institucional aprobado vigente?

De ser Sí, continúe con las preguntas 2.1 y 2.2; caso contrario, continúe a la pregunta 3.

- 2.1. ¿Cuál es el número de ordenanza con que se aprobó el Plan Estratégico Institucional?
- 2.2. ¿Dónde puedo encontrar la ordenanza y el PEI publicados?

Plan de Desarrollo Local Concertado

3. ¿Tiene un Plan de Desarrollo Local Concertado aprobado vigente?

De ser Sí, continúe con las preguntas 3.1 y 3.2; caso contrario, continúe a la pregunta 4.

- 3.1. ¿Cuál es el número de ordenanza con que se aprobó el Plan de Desarrollo Local Concertado?
- 3.2. ¿Dónde puedo encontrar la ordenanza y el Plan de Desarrollo Local Concertado publicados?

Mapa de Procesos

4. ¿La entidad cuenta con un Mapa de Procesos aprobado?

De ser Sí, continúe con las preguntas 4.1 y 4.2; caso contrario, continúe a la pregunta 5.

- 4.1. ¿Cuál es el número de ordenanza que aprueba el Mapa de Procesos?
- 4.2. ¿Dónde se puede encontrar la ordenanza y el Mapa de Procesos publicados?

MAPRO

5. ¿La entidad cuenta con un MAPRO aprobado?

De ser Sí, continúe con las preguntas 5.1, 5.2 y 5.3; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

- 5.1. ¿Cuál es el número de ordenanza que aprueba el MAPRO?
- 5.2. ¿Dónde puedo encontrar la ordenanza y el MAPRO publicados?
- 5.3. ¿El MAPRO aprobado desarrolla algún proceso relacionado a protección social?

De ser Sí, continúe con la pregunta 5.3.1; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

5.3.1. ¿Cuál es este proceso?

5.3.2. ¿Dónde puedo encontrar el documento del MAPRO?

Presupuesto

6. ¿Es de su conocimiento cómo se ha gestionado el presupuesto de los años anteriores?

De ser Sí, continúe con la pregunta 7; caso contrario, continúe a la pregunta 8.

7. ¿El GR recibió alguna transferencia presupuestal en el último trimestre del año?

De ser Sí, continúe con las preguntas 7.1, 7.2 y 7.3; caso contrario, continúe a la pregunta 8.

7.1. ¿De cuánto fue el monto transferido?

7.2. ¿Por qué concepto se realizó la transferencia?

7.3. Solicitar el instrumento normativo a partir del cual se aprueba la transferencia.

Presupuesto participativo

8. ¿Ustedes implementan el presupuesto participativo?

De ser Sí, continúe con las preguntas 8.1 y 8.2; caso contrario, continúe a la siguiente sección

8.1. ¿Tienen algún registro del o los procesos de presupuesto participativos que podamos consultar?

8.2. ¿Dónde se puede encontrar el registro del presupuesto participativo?

Personal del Gobierno Local y la estructura orgánica

9. En las áreas de apoyo o soporte: ¿con cuántos empleados que tengan vínculo laboral (CAS o alguna modalidad de planilla) cuenta?

9.1. 9.1 ¿Dónde se puede observar de manera pública dicha información?

10. ¿Con cuánto personal contratado por locación de servicios cuenta?

11. ¿A qué área de su Gobierno Local se podría transferir los servicios de Cuna Más?

11.1. ¿Qué funciones cumple actualmente dicha área?

11.2. ¿Cuánto personal con vínculo laboral tiene esa área?

11.3. ¿Cuánto personal contratado por locación de servicios tiene esa área?

11.4. ¿Cuentan con algún documento o documentos en los que se defina el perfil de puestos de las personas que laboran en esta área?

De ser Sí, continúe con la pregunta 11.4.1; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

11.4.1. Coordinación para solicitar que faciliten dicho(s) documento(s).

11.5. Solicitar dichos documentos.

El manejo de información en su Gobierno Local

Manejo de información

12. ¿Existe un equipo que realiza el manejo de información para su entidad?

De ser Sí, continúe con las preguntas 12.1, 12.2 y 12.3; caso contrario, continúe a la Pregunta 13.

12.1. ¿Cuál es el área a cargo?

12.2. ¿Cuántas personas realizan esta tarea?

12.3. ¿Qué tareas específicas realizan?

Identificar en la respuesta las siguientes tareas. Si no las menciona, preguntar explícitamente por ellas

- Recojo de información en campo
- Recojo de información de fuentes secundarias
- Sistematiza la información: en base de datos, a través de algún aplicativo
- Análisis de la información: cálculo de indicadores, elaboración de reportes
- Elaboración de documentos de análisis a partir de la información procesada
- Otros (llenar la pregunta 13.3.1)

12.3.1. A continuación, especifique qué otras tareas realizan.

Sistemas de información

13. ¿Con qué sistema o sistemas de información cuenta su entidad?

13.1. ¿Quién está a cargo de este (estos)?

13.2. ¿Qué tipo de reportes se generan a partir de los sistemas de información?

13.3. ¿Quiénes son los usuarios de esta información y para qué la usan?

Seguimiento nominal de gestantes y niños/as menores de 5 años

14. ¿Se realiza el seguimiento nominal de gestantes y niñas/os menores de 5 años en su ámbito?

De ser Sí, continúe con las preguntas 14.1, 14.2 y 14.3; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

14.1. ¿Quién es la persona a cargo de este seguimiento nominal?

14.2. ¿Tienen actualizada la información del padrón nominal?

De ser Sí, continúe con la pregunta 14.2.1 y 14.2.2; caso contrario, continúe a la pregunta 14.3.

14.2.1. ¿Cuáles son las principales ventajas de mantener este padrón actualizado?

14.2.2. ¿Cuáles son las principales dificultades para mantener este padrón actualizado?

14.3. ¿Qué tipo de reportes generan con esta información?

14.3.1. ¿Para qué utilizan estos reportes?

Las instancias de articulación de intervenciones en su ámbito territorial

15. ¿Cuenta con una Instancia de Articulación Local?

De ser Sí, continúe con la pregunta 15.1; caso contrario, continúe a la pregunta 16.

15.1. ¿Cuenta con alguna otra instancia de articulación de las intervenciones en su ámbito?

De ser Sí, continúe con la pregunta 15.2, 15.3, 15.4, 15.5 y 15.6; caso contrario, continúe a la siguiente sección.

15.2. Solicitar el documento normativo a través del cual se crea esta instancia.

15.3. ¿Es de su conocimiento si el IAR (o el que haga de sus veces) llevó a cabo reuniones el año pasado?

De ser Sí, continúe con la pregunta 15.3.1 y 15.3.2; caso contrario, continúe a la pregunta 15.4.

15.3.1. ¿Cuántas veces se ha reunido esta instancia de articulación en los últimos 6 meses?

15.3.2. Solicitar las actas de las reuniones del último semestre de la instancia de articulación en caso de contar con ellas.

15.4. ¿La instancia de articulación da seguimiento a la información proveniente del seguimiento nominal de gestantes y niños/as?

15.5. ¿La instancia de articulación utiliza la información proveniente del seguimiento nominal de gestantes y niños/as para tomar decisiones o dar recomendaciones?

15.6. ¿Qué tipo de decisiones toman o qué tipo de recomendaciones elabora la instancia de articulación?

Medios de difusión

16. ¿Cuentan con medios de difusión distintos al Portal de Transparencia?

De ser Sí, continúe con las preguntas 16.1 y 16.2; caso contrario, finalice la entrevista.

16.1. ¿Cuáles son estos medios de difusión?

Identificar en la respuesta los siguientes medios. Si no las menciona, preguntar explícitamente por ellas. Además, solicitar la referencia para acceder a cada medio identificado.

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- WhatsApp
- Telegram
- YouTube
- Otros medios de difusión (P 15.1.1)

16.1.1. Solicitar que especifique los otros medios de difusión

16.2. ¿Qué tipo de información publican en estos medios de difusión?

16.4 Anexo N° 4: Guía de entrevista a representantes de la sociedad civil en la instancia de articulación a nivel regional

Parte 1: para los entrevistados que sí son miembro de la IAR

Antes de empezar la entrevista

1. ¿Estaría de acuerdo con grabar la entrevista?
2. Solicitar presentación del entrevistado (Nombre y cargo)
3. ¿Forma parte de alguna IAR?

En caso de ser miembro de alguna IAR (ejemplo: integrantes del MCLCP): Continuar con toda la entrevista. Si no es miembro de alguna IAR: Pasar a la sección 6.

Inicio de la entrevista

4. ¿Conoce usted las IAR que existen en su región?

De responder que sí, tomar nota de las IARs y enfocarse en aquella que esté vinculada a gestantes y niños/as. Continuar con la pregunta 6. Caso contrario, continuar con pregunta 5.

5. ¿Conoce usted si existe alguna coordinación bilateral entre el Gobierno Regional, la sociedad civil y otras entidades que se enfoquen en el desarrollo infantil temprano?

De responder que sí, continuar con las siguientes preguntas.

- 5.1. ¿Con quién coordinan? (actores importantes: sector salud, sector educación, programas sociales Juntos/Cuna Más, sociedad civil).
- 5.2. ¿Qué tipos de coordinaciones realizan? (actualización del padrón nominal, coordinación por casos particulares, cobertura de intervenciones, campañas, otros)

Participación en la instancia de articulación

6. ¿Cómo fue usted seleccionado/a para ser miembro de la instancia de articulación?
7. ¿Hace cuánto tiempo forma usted parte de la instancia de articulación?

Funcionamiento de la instancia de articulación

Instancia de Articulación

8. ¿Se ha reunido esta instancia de articulación en los últimos 6 meses? ¿Cuántas veces?

De responder que sí, continúe con la pregunta 8.1; caso contrario, continúe con la pregunta 9.

- 8.1. ¿Qué temas se han tratado en los últimos 6 meses en las reuniones de la instancia de articulación?
9. ¿Qué temas se tratan normalmente en las reuniones de la instancia de articulación?

Desarrollo Infantil Temprano

10. ¿Se tratan temas vinculados al Desarrollo Infantil Temprano?

De responder que sí, continúe con las preguntas 10.1, 10.2 y 10.3; caso contrario, continúe con la pregunta 11.

10.1. ¿El Gobierno Regional les provee información vinculada al Desarrollo Infantil Temprano?

10.2. ¿El Gobierno Regional le provee información vinculada al seguimiento nominal de gestantes y niños y niñas?

10.3. ¿Qué otro tipo de información vinculada al Desarrollo Infantil temprano les proveen?

De haber respondido que sí a las preguntas 10.1, 10.2 o 10.3, continúe con las preguntas 10.4, 10.5 y 10.6; caso contrario, continúe con la pregunta 11.

Instancia de Articulación y Desarrollo Infantil Temprano

10.4. ¿En las reuniones de la instancia de articulación se analiza la información provista?

10.5. ¿En las reuniones de la instancia de articulación toman decisiones o hacen recomendaciones en base a la información provista?

10.6. ¿Qué tipo de decisiones toman? ¿Qué tipo de recomendaciones hacen?

Percepción de la gestión del Gobierno Regional

11. ¿Qué servicios sociales presta el Gobierno Regional a la población?

De ser posible, especificar servicios sociales para el Desarrollo Infantil Temprano.

12. Si lo sabe, dígame qué área o áreas del Gobierno Regional administran estos servicios.

13. ¿Cuáles considera que son los mayores problemas respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Regional?

14. ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Regional?

15. ¿Considera que el Gobierno Regional está preparado para recibir la transferencia de los servicios de Cuna Más?

16. ¿Por qué?

Parte 2: Para los entrevistados que no son miembro de la IAR

17. ¿Conoce usted las IAR que existen en su región?

De responder que sí, tomar nota de las IARs y enfocarse en aquella que esté vinculada a gestantes y niños/as. Caso contrario, continuar con la pregunta 18.

18. ¿Conoce usted si existe alguna coordinación bilateral entre la municipalidad, la sociedad civil y otras entidades que se enfoquen en el desarrollo infantil temprano?

De ser afirmativo, continuar con las preguntas 19 y 20. Caso contrario, continuar con la pregunta 21.

Introducción

19. ¿Con quién coordinan?

Por ejemplo: algunos actores importantes pueden ser el sector salud, sector educación, programas sociales (Juntos, Cuna Más, etc.), sociedad civil, entre otros.

20. ¿Qué tipos de coordinaciones realizan?

Por ejemplo: actualización del padrón nominal, coordinación por casos particulares, cobertura de intervenciones, campañas, entre otros.

Gobierno Regional y provisión de información

19. ¿El Gobierno Local les provee información vinculada al Desarrollo Infantil Temprano?

20. ¿El Gobierno Local les provee información vinculada al seguimiento nominal de gestantes y niños y niñas?

21. ¿Qué otro tipo de información vinculada al Desarrollo Infantil temprano les proveen?

Percepción de la gestión del Gobierno Regional

22. ¿Qué servicios sociales presta el Gobierno Regional a la población?

De ser posible, especificar servicios sociales para el Desarrollo Infantil Temprano.

23. Si lo sabe, dígame qué área o áreas del Gobierno Regional administran estos servicios.

24. ¿Cuáles considera que son los mayores problemas respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Regional?

25. ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Regional?

26. ¿Considera que el Gobierno Regional está preparado para recibir la transferencia de los servicios de Cuna Más?

27. ¿Por qué?

16.5 Anexo N° 5: Guía de entrevista a representantes de la sociedad civil en la instancia de articulación a nivel regional

Parte 1: para los entrevistados que sí son miembro de la IAL

Antes de empezar la entrevista

1. ¿Estaría de acuerdo con grabar la entrevista?
2. Solicitar presentación del entrevistado (Nombre y cargo)
3. ¿Forma parte de alguna IAL?

En caso de ser miembro de alguna IAL (ejemplo: integrantes del MCLCP): Continuar con toda la entrevista. Si no es miembro de alguna IAL: Pasar a la parte 2.

Inicio de la entrevista

4. Conoce usted las IAL que existen en su localidad?

De responder que sí, tomar nota de las IALs y enfocarse en aquella que esté vinculada a gestantes y niños/as. Continuar con la pregunta 6. Caso contrario, continuar con pregunta 5.

5. ¿Conoce usted si existe alguna coordinación bilateral entre el Gobierno Local, la sociedad civil y otras entidades que se enfoquen en el desarrollo infantil temprano?

De responder que sí, continuar con las siguientes preguntas.

- 5.1. ¿Con quién coordinan? (actores importantes: sector salud, sector educación, programas sociales Juntos/Cuna Más, sociedad civil).
- 5.2. ¿Qué tipos de coordinaciones realizan? (actualización del padrón nominal, coordinación por casos particulares, cobertura de intervenciones, campañas, otros)

Participación en la instancia de articulación

6. ¿Cómo fue usted seleccionado/a para ser miembro de la instancia de articulación?
7. ¿Hace cuánto tiempo forma usted parte de la instancia de articulación?

Funcionamiento de la instancia de articulación

Instancia de Articulación

8. ¿Se ha reunido esta instancia de articulación en los últimos 6 meses? ¿Cuántas veces?

De responder que sí, continúe con la pregunta 8.1; caso contrario, continúe con la pregunta 9.

- 8.1. ¿Qué temas se han tratado en los últimos 6 meses en las reuniones de la instancia de articulación?
9. ¿Qué temas se tratan normalmente en las reuniones de la instancia de articulación?

Desarrollo Infantil Temprano

10. ¿Se tratan temas vinculados al Desarrollo Infantil Temprano?

De responder que sí, continúe con las preguntas 10.1, 10.2 y 10.3; caso contrario, continúe con la pregunta 11.

10.1. ¿El Gobierno Local les provee información vinculada al Desarrollo Infantil Temprano?

10.2. ¿El Gobierno Local les provee información vinculada al seguimiento nominal de gestantes y niños y niñas?

10.3. ¿Qué otro tipo de información vinculada al Desarrollo Infantil temprano les proveen?

De haber respondido que sí a las preguntas 10.1, 10.2 o 10.3, continúe con las preguntas 10.4, 10.5 y 10.6; caso contrario, continúe con la pregunta 11.

Instancia de Articulación y Desarrollo Infantil Temprano

10.4. ¿En las reuniones de la instancia de articulación se analiza la información provista?

10.5. ¿En las reuniones de la instancia de articulación toman decisiones o hacen recomendaciones en base a la información provista?

10.6. ¿Qué tipo de decisiones toman? ¿Qué tipo de recomendaciones hacen?

Percepción de la gestión del Gobierno Local

11. ¿Qué servicios sociales presta el Gobierno Local a la población?

De ser posible, especificar servicios sociales para el Desarrollo Infantil Temprano.

12. Si lo sabe, dígame qué área o áreas del Gobierno Local administran estos servicios.

13. ¿Cuáles considera que son los mayores problemas respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Local?

14. ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Local?

15. ¿Considera que el Gobierno Local está preparado para recibir la transferencia de los servicios de Cuna Más?

16. ¿Por qué?

Parte 2: Para los entrevistados que no son miembro de la IAL

17. ¿Conoce usted las IAL que existen en su región?

De responder que sí, tomar nota de las IALs y enfocarse en aquella que esté vinculada a gestantes y niños/as. Caso contrario, continuar con la pregunta 18.

18. ¿Conoce usted si existe alguna coordinación bilateral entre la municipalidad, la sociedad civil y otras entidades que se enfoquen en el desarrollo infantil temprano?

De ser afirmativo, continuar con las preguntas 19 y 20. Caso contrario, continuar con la pregunta 21.

Introducción

19. ¿Con quién coordinan?

Por ejemplo: algunos actores importantes pueden ser el sector salud, sector educación, programas sociales (Juntos, Cuna Más, etc.), sociedad civil, entre otros.

20. ¿Qué tipos de coordinaciones realizan?

Por ejemplo: actualización del padrón nominal, coordinación por casos particulares, cobertura de intervenciones, campañas, entre otros.

Gobierno Local y provisión de información

21. ¿El Gobierno Local les provee información vinculada al Desarrollo Infantil Temprano?

22. ¿El Gobierno Local les provee información vinculada al seguimiento nominal de gestantes y niños y niñas?

23. ¿Qué otro tipo de información vinculada al Desarrollo Infantil temprano les proveen?

Percepción de la gestión del Gobierno Local

24. ¿Qué servicios sociales presta el Gobierno Local a la población?

De ser posible, especificar servicios sociales para el Desarrollo Infantil Temprano.

25. Si lo sabe, dígame qué área o áreas del Gobierno Local administran estos servicios.

26. ¿Cuáles considera que son los mayores problemas respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Local?

27. ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes respecto de los servicios para la primera infancia prestados por el Gobierno Local?

28. ¿Considera que el Gobierno Local está preparado para recibir la transferencia de los servicios de Cuna Más?

29. ¿Por qué?

16.6 Anexo N° 6: Instrumento de evaluación para la inclusión de GL y GR al proceso de transición

16.6.1 Modelo de evaluación

Se propone evaluar las 8 capacidades definidas para el diagnóstico:

- Capacidad 1 - Capacidad de ejecución presupuestal
- Capacidad 2 - Capacidad de experiencia en temas de Desarrollo Infantil Temprano
- Capacidad 3 - Capacidad de gestión
- Capacidad 4 - Capacidad de planificación
- Capacidad 5 - Capacidad para el fomento de la transparencia
- Capacidad 6 - Capacidad para el fomento de la participación comunitaria
- Capacidad 7 - Capacidad para el manejo de información
- Capacidad 8 - Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones

A partir de estas capacidades se debe elaborar un modelo de evaluación que permita determinar si cada GL o GR puede iniciar el proceso de transición o qué tipo de proceso de transición se realizará.

Es así como se propone identificar la categoría de cada GL y GR en función a las capacidades alcanzadas. Las categorías consideradas son las siguientes:

- Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades
- Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades
- Tipo C - Desarrollo básico de capacidades
- Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades

En el siguiente gráfico se muestra qué capacidades se consideran en cada categoría. Una misma capacidad puede encontrarse en más de una categoría, sin embargo, requerirán un desarrollo más avanzado para niveles mayores. La descripción de las categorías se encuentra detallada en los Cuadro N° 193, Cuadro N° 194 y Cuadro N° 195 para los GL; y en los Cuadro N° 206, Cuadro N° 207 y Cuadro N° 208 para los GR.

Ilustración N° 2: Lista capacidades según categorización de gobiernos subnacionales

Tipo D - Desarrollo avanzado de capacidades		
GR que no alcanzan los requisitos mínimos para la categoría Tipo C		
Tipo C – Desarrollo básico de capacidades	Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades	Tipo A – Desarrollo Avanzado de capacidades
<div style="border: 1px dashed green; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C1 Ejecución presupuestal</div> <div style="border: 1px dashed green; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C2 Planificación</div> <div style="border: 1px dashed green; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C4 Gestión</div> <div style="border: 1px dashed green; padding: 5px;">C5 Fomento de transparencia</div>	<div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">T Tipo C</div> <div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C2 Planificación</div> <div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C3 Articulación territorial</div> <div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C4 Gestión</div> <div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C6 Fomento de participación</div> <div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C7 Manejo de información</div> <div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px;">C8 Experiencia DIT</div>	<div style="border: 1px dashed teal; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">T Tipo B</div> <div style="border: 1px dashed teal; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C3 Articulación territorial</div> <div style="border: 1px dashed teal; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C5 Fomento de transparencia</div> <div style="border: 1px dashed teal; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">C6 Fomento de participación</div> <div style="border: 1px dashed teal; padding: 5px;">C8 Experiencia DIT</div>

Elaboración: propia

La capacidad de ejecución presupuestal es un requerimiento mínimo para poder implementar cualquier tipo de intervención, por lo tanto, esta se encuentra en la categoría Tipo C.

La tenencia de instrumentos de planificación y de gestión básicos (PDLC/PDRC, POI y ROF) es requerida para poder implementar las intervenciones de manera eficiente y oportuna. Por esta razón se considera para la categoría Tipo C. En la capacidad de planificación se mide también la tenencia de instrumentos de mayor complejidad (Manual de Procesos y MAPRO). Esta se considera para la categoría Tipo B.

Para la capacidad de gestión se miden dos niveles de avance. El menor está vinculado a contar con personal suficiente para asumir la entrega de los productos del PNCM. Este criterio se considera como requisito indispensable, por lo que se ubica en la categoría Tipo C. Un nivel más avanzado de la capacidad de gestión considera que el GL o GR cuente con personal que tenga el perfil adecuado para manejar servicios sociales y que el GL haya cumplido un mínimo de las metas del PI. Para el último criterio, en el caso de los GR, se considera el nivel de cumplimiento de los compromisos de gestión del FED. Este nivel de avance en el desarrollo de la capacidad de gestión se considera en Categoría Tipo B.

La transparencia es un elemento básico para garantizar la calidad de los servicios prestados, sobre todo en una intervención que se basa en un modelo de cogestión con la participación de la comunidad. Por esta razón, el primer nivel de avance de esta capacidad, vinculado a la tenencia de un PTI actualizado se ha ubicado en la categoría Tipo C. Un nivel más avanzado de la capacidad de fomento de la transparencia es la realización de audiencias de rendición de cuentas. Estas suponen un importante ejercicio de planeamiento de la actividad, convocatoria y generación de la información que se presentará. Es por esta razón que este nivel de desarrollo de la capacidad se encuentra en la Categoría Tipo B.

La capacidad de articulación territorial de las intervenciones es más compleja de alcanzar. Es por eso por lo que esta se considera a partir de la categoría Tipo B. En este nivel se requiere que los GL o GR tengan una IAL o IAR activa que sesiona al menos una vez al mes. Para la categoría Tipo A se requiere, además, que la IAL o IAR tome realice acciones vinculadas al DIT.

El fomento de la participación comunitaria tiene un nivel de complejidad similar al de la articulación territorial, dada la necesidad de articular y consensuar con actores externos a la entidad. Es así como la implementación del presupuesto participativo encuentra en la categoría Tipo B y la implementación de otros mecanismos de participación, como la implementación del PDLC o PDRC con participación de la sociedad civil y la realización de cabildos abiertos, se encuentra en la categoría Tipo A.

En la capacidad de manejo de información se ha considerado que el GL demuestre su capacidad a través de la actualización del padrón nominal de gestantes y niños menores de 6 años y se mide su capacidad operativa a partir de la tenencia de suficientes equipos de cómputo. En el caso de los GR se considera la actualización del padrón nominal y la elaboración de reportes a partir de información vinculada con el DIT. El cumplimiento de ambos criterios se asocia con la categoría Tipo B.

Finalmente, se tiene la capacidad vinculada a la experiencia en temas DIT. El que los funcionarios del GL o GR tomen decisiones basados en información vinculada al DIT se asocia con la categoría Tipo B. Adicionalmente, para la categoría Tipo A, se considera que el GL o GR implemente intervenciones dirigidas a la primera infancia.

16.6.2 Instrumentos de evaluación

En esta sección se presenta una propuesta de los instrumentos de evaluación para determinar si los GL y GR están apto para iniciar el proceso de transición y qué tipo de proceso seguirán. En estos instrumentos de evaluación se incluye lo siguiente: (i) la lista de fuentes que se utilizarán para obtener la información para medir las capacidades; (ii) las variables asociadas a cada capacidad y su rúbrica; (iii) las fórmulas mediante las cuales se miden las capacidades; (iv) las fórmulas con las que se mide el nivel de desarrollo de capacidades.

- **Instrumento de evaluación para GL**
- **Fuentes de información**

Para realizar la evaluación se utilizará dos tipos de evidencia: (i) evidencia tomada directamente de la entidad que la produce; (ii) evidencia proporcionada por el GL:

A continuación, se detalla la evidencia que se utilizará.

Cuadro N° 183: Lista de evidencia necesaria para la evaluación de Gobiernos Locales

Tipo de evidencia	Nombre de la evidencia	Descripción
Tomada directamente de la entidad que la produce	SIAF	Bases de datos del Sistema Integrado de Administración Financiera (MEF)
	Resultados PI	Base de datos de resultados del PI (MEF)
	Padrón nominal	Base de datos del padrón nominal del GL (MIDIS)
	PTI	Portal de transparencia institucional del GL
Proporcionada por el GL	PDLC	Plan de Desarrollo Local Concertado
	PEI	Plan Estratégico Institucional
	ROF	Reglamento de Organización y Funciones
	Mapa de procesos	Mapa de procesos
	MAPRO	Manual de procedimientos
	Documento de creación IAL	Instrumento normativo a través del cual se crea la IAL
	Actas de reuniones IAL	Actas de reuniones de la IAL de los últimos 12 meses
	Planilla	Registro de planillas del GL (que incluya a empleados de modalidad CAS) de los últimos 6 meses
	Evidencia de perfiles	Perfil de puestos, términos de referencia, contratos u otra evidencia relevante
	Actas audiencias	Actas de las audiencias de rendición de cuentas de los últimos 2 años
	Evidencia presupuesto participativo	Actas de reuniones de presupuesto participativo, actas de resultado del presupuesto participativo
	Evidencia participación	Actas u otra evidencia válida de la realización de cabildos abiertos, audiencias públicas o de la participación de la población en la elaboración del PDLC
	Inventario	Inventario de activos del GL del último año de
	Evidencia decisiones DIT	Actas, informes u otra evidencia válida de las decisiones tomadas en base a información vinculada al DIT
Evidencia intervenciones DIT	Actas, informes u otra evidencia válida de que el GL ha articulado intervenciones vinculadas al DIT en su territorio	

Elaboración: propia

- **Variables asociadas a cada capacidad**

A partir de la evidencia recopilada se evalúan un conjunto de variables, las que están asociadas a cada una de las 8 capacidades. A continuación, se detalla las variables a ser evaluadas por capacidad. Para cada variable se detalla la evidencia que se utiliza para evaluarla, el puntaje que puede recibir luego de la evaluación, la rúbrica correspondiente a cada puntaje y algunas especificaciones necesarias para la medición.

Cuadro N° 184: Lista de variables según capacidad evaluada – Gobiernos Locales

Código	Variable Nombre	Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal					
C1_1	Porcentaje de ejecución de gasto corriente	SIAF	0	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.	El valor mínimo se define en función de la distribución del porcentaje de devengado del gasto corriente y del gasto de capital de los GL. Se recomienda agrupar a los GL por tipología y PIM para evaluar la distribución del porcentaje de ejecución y determinar el valor mínimo.
			1	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.	
C1_2	Porcentaje de ejecución de gasto de capital	SIAF	0	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.	
			1	El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.	
Capacidad 2: Capacidad de planificación					
C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados	PDLC, PEI, ROF	1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente y adecuadamente formulados	- Vigente significa que la vigencia del documento incluye el año de evaluación - Adecuadamente formulados significa que contienen los componentes mínimos según los lineamientos de elaboración de cada documento
			2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados	
			3	Cuenta con 3 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados	
C2_2	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	Mapa de procesos, MAPRO	1	Cuenta con 1 instrumento adicional vigente	- Vigente significa que la vigencia del documento incluye el año de evaluación
			2	Cuenta con 2 instrumentos adicionales vigentes	

Variable		Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Código	Nombre				
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones					
C3_1	Situación de la IAL	Documento de creación IAL	0	El GL no cuenta con una IAL activa	La IAL está activa si se cuenta con acta de creación de la IAL vigente
			1	El GL cuenta con una IAL activa	
C3_2	Frecuencia con que sesiona la IAL	Actas de reuniones IAL	0	La IAL sesiona con una frecuencia menor a la mensual	La frecuencia de reuniones de la IAL se mide según las fechas de las actas de reuniones
			1	La IAL sesiona con una frecuencia al menos mensual	
C3_3	La IAL realiza acciones vinculadas al DIT	Actas de reuniones IAL	0	La IAL realiza no acciones vinculadas al DIT	"La IAL realiza acciones vinculadas al DIT" significa que (i) realiza seguimiento nominal de gestantes y niños; y (ii) toma decisiones en función a la información vinculada al DIT (se considera información DIT al padrón nominal, datos de cobertura de intervenciones dirigidas a niños y niñas menores de 5 años y gestantes, indicadores de resultados vinculados al DIT). Esto se evalúa en lo registrado sobre el desarrollo de las reuniones en las actas.
			1	La IAL realiza acciones vinculadas al DIT	
Capacidad 4: Capacidad de gestión					
C4_1	Cantidad de personal del GL	Planilla	0	El GL no cuenta con personal suficiente	Está pendiente definir cuánto se considera personal suficiente para comparar con eso la cantidad de personal del GL.
			1	El GL cuenta con personal suficiente	
C4_2	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	Evidencia de perfiles	0	El GL cuenta no con personal con perfil adecuado	Está pendiente definir el perfil adecuado, el cual debe ser el perfil requerido para la gestión de servicios sociales.
			1	El GL cuenta con personal con perfil adecuado	
C4_3	Porcentaje de metas cumplidas en el PI	Resultados PI	0	El GL cumplió menos del 50% de las metas del PI	Para realizar el cálculo se toma en cuenta la cantidad total de metas que deben cumplirse según el tipo de GL
			1	El GL cumplió igual o más del 50% de las metas del PI	
Capacidad 5: Fomento de la transparencia					

Variable		Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Código	Nombre				
C5_1	Situación del portal de transparencia institucional (PTI)	PTI	0	El GL cuenta con portal de transparencia institucional actualizado	Se comprueba que el PTI siga los "Lineamientos para la implementación y actualización del portal de transparencia institucional estándar en las entidades de la administración pública", aprobado por RD N° 11-2021-JUS/DGTAIPD
			1	El GL cuenta no con portal de transparencia institucional actualizado	
C5_2	Implementación de audiencias rendición de cuentas	Actas audiencias	0	El GL no realiza audiencias rendición de cuentas	Se verifica en las actas que se hayan realizado al menos una audiencia de rendición de cuentas en el año de evaluación (si ya corresponde haberlo hecho en la fecha de evaluación) y una en el año anterior
			1	El GL realiza audiencias rendición de cuentas	
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria					
C6_1	Implementación del presupuesto participativo	Evidencia presupuesto participativo	0	El GL no implementa el presupuesto participativo	Se verifica que el GL haya implementado el presupuesto participativo en el año de evaluación (si ya corresponde haberlo hecho en la fecha de evaluación) y en el año anterior
			1	El GL implementa el presupuesto participativo	
C6_2	Implementa de otros mecanismos de participación	Evidencia participación	0	El GL no implementa otros mecanismos de participación	Los otros mecanismos de participación pueden ser cabildos abiertos, audiencias públicas o participación en la elaboración del PDLC. Se verificará que hayan implementado al menos uno de ellos en el año de evaluación (si ya corresponde haberlo hecho en la fecha de evaluación) y en el año anterior.
			1	El GL implementa otros mecanismos de participación	
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información					
C7_1	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	Padrón nominal	0	El padrón nominal no se encuentra actualizado	Se considera que el padrón nominal se encuentra actualizado cuando el GL ha cumplido con registrar toda la información que le corresponde según los lineamientos vigentes en la fecha de verificación.
			1	El padrón nominal se encuentra actualizado	

Variable		Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Código	Nombre				
C7_2	Cantidad de computadoras	Inventario, Planilla	0	El GL tiene al menos una computadora por empleado que la requiere para su trabajo	Los empleados que requieren una computadora para su trabajo son aquellos cuyas tareas asignadas requieren contar a su disposición con una computadora por tiempo completo y. El criterio puede acotarse incluyendo solo a los empleados de las áreas de línea y de apoyo requeridas para la prestación de los servicios sociales.
			1	El GL tiene menos de una computadora por empleado que la requiere para su trabajo	
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT					
C8_1	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	Evidencia decisiones DIT	0	El GL no toma decisiones sobre articulación de intervenciones en función a información DIT	Se considera información DIT al padrón nominal, datos de cobertura de intervenciones dirigidas a niños y niñas menores de 5 años y gestantes, indicadores de resultados vinculados al DIT
			1	El GL toma decisiones sobre articulación de intervenciones en función a información DIT	
C8_2	Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	Evidencia intervenciones DIT	0	El GL no implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	Se considera intervenciones dirigidas a la primera infancia a las visitas domiciliarias de consejería en temas vinculados al DIT, actividades comunitarias de promoción vinculadas al DIT
			1	El GL implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	

Elaboración: propia

- **Fórmulas para medir las capacidades**

A partir de la puntuación obtenida en cada variable se construye la variable de cada capacidad con la siguiente metodología:

Cuadro N° 185: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Locales

Capacidad		C1 – Capacidad de ejecución presupuestal		
Variables utilizadas		C1_1	GR con porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado	
			0	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.
			1	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.
		C1_2	GR con porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	
			0	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.
			1	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.
Fórmula	0	$C1_1=0 \vee C1_2=0$	No se cumple al menos alguna de las dos condiciones siguientes: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	
	1	$C1_1=1 \wedge C1_2=1$	Se cumplen las dos condiciones siguientes: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente adecuado - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto de capital adecuado	

Elaboración: propia

Cuadro N° 186: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Locales

Capacidad		Capacidad 2: Capacidad de planificación		
Variables utilizadas		C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados	
			1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente
			2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente
		C2_2	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	
			1	Cuenta con 1 instrumento adicional vigente
			2	Cuenta con 2 instrumentos adicional vigente
Fórmula	0	$C2_1 < 2$	Cuenta con menos de 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados	
	1	$C2_1 \geq 2$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados	
	2	$C2_1 \geq 2 \wedge C2_2 \geq 1$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados y con al menos un documento adicional vigente	

Elaboración: propia

**Cuadro N° 187: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 –
Gobiernos Locales**

Capacidad		Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
Variables utilizadas	C3_1	Situación de la IAR	
		0	El GR no cuenta con una IAR activa
		1	El GR cuenta con una IAR activa
	C3_2	Frecuencia con que sesiona la IAR	
		0	La IAR no sesiona con una frecuencia al menos mensual
		1	La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	C3_3	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT	
		0	La IAR no realiza acciones vinculadas al DIT
		1	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT
Fórmula	0	$C2_1=0 \vee C2_2=0$	No se cumple al menos una de las 2 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	1	$C2_1=1 \wedge C2_2=1$	Se cumplen las 2 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	2	$C2_1=1 \wedge C2_2=1 \wedge C2_3=1$	Se cumplen las 3 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual - La IAR realiza acciones vinculadas al DIT

Elaboración: propia

**Cuadro N° 188: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 –
Gobiernos Locales**

Capacidad		Capacidad 4: Capacidad de gestión	
Variables utilizadas	C4_1	Cantidad de personal del GR	
		0	El GR no cuenta con personal suficiente
		1	El GR cuenta con personal suficiente
	C4_2	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	
		0	El GR no cuenta con personal con perfil adecuado
		1	El GR cuenta con personal con perfil adecuado
	C4_3	Porcentaje de compromisos de gestión en el FED	
		0	El GR no cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED
		1	El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED
Fórmula	0	$C4_1=0$	El GR no cuenta con personal suficiente
	1	$C4_1=1$	El GR cuenta con personal suficiente
	2	$C4_1=1 \wedge C4_2=1 \wedge C4_3=1$	Se cumplen las 3 condiciones siguientes: - El GR cuenta con personal suficiente - El GR cuenta con personal con perfil adecuado - El GR cumplió con al menos 50% de las metas del PI

Elaboración: propia

**Cuadro N° 189: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 –
Gobiernos Locales**

Capacidad		Capacidad 5: Fomento de la transparencia	
Variables utilizadas	C5_1	Situación del portal de transparencia institucional	
		0	El GR cuenta no con portal de transparencia institucional actualizado
		1	El GR cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
		Implementación de audiencias rendición de cuentas	
	C5_2	0	El GR no realiza audiencias rendición de cuentas
1		El GR realiza audiencias rendición de cuentas	
Fórmula	0	C5_1=0	El GR cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
	1	C5_1=1	El GR cuenta no con portal de transparencia institucional actualizado
	2	C5_1=1 \wedge C5_2=1	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El GR cuenta no con portal de transparencia institucional actualizado - El GR realiza audiencias rendición de cuentas

Elaboración: propia

**Cuadro N° 190: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 –
Gobiernos Locales**

Capacidad		Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria	
Variables utilizadas	C6_1	Implementación del presupuesto participativo	
		0	El GR no implementa el presupuesto participativo
		1	El GR implementa el presupuesto participativo
	C6_2	Implementa de otros mecanismos de participación	
		0	El GR no implementa otros mecanismos de participación
1	El GR implementa otros mecanismos de participación		
Fórmula	0	C6_1=0	El GR no implementa el presupuesto participativo
	1	C6_1=1	El GR implementa el presupuesto participativo
	2	C6_1=1 \wedge C6_2=1	El GR implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación

Elaboración: propia

**Cuadro N° 191: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 –
Gobiernos Locales**

Capacidad		Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información	
Variables utilizadas	C7_1	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	
		0	El padrón nominal no se encuentra actualizado
	1	El padrón nominal se encuentra actualizado	
	C7_2	Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	
0		El GR no elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	
1	El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT		
Fórmula	0	$C7_1=0 \vee C7_2=0$	No se cumple al menos alguna de las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT
	1	$C7_1=1 \wedge C7_2=1$	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT

Elaboración: propia

**Cuadro N° 192: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 –
Gobiernos Locales**

Capacidad		Capacidad 8: Capacidad para el manejo de información	
Variables utilizadas	C8_1	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	
		0	Los funcionarios del GR no toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
	1	Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT	
	C8_2	Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	
0		El GR no implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	
1	El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia		
Fórmula	0	$C8_1=0 \wedge C8_2=0$	No se cumple al menos alguna de las 2 condiciones siguientes: - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT - El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia
	1	$C8_1=1 \wedge C8_2=0$	Solo se cumple con la siguiente condición - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT
	2	$C8_1=1 \wedge C8_2=1$	Se cumplen las 2 condiciones siguientes: - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT - El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia

Elaboración: propia

- **Fórmulas para medir el nivel de desarrollo de capacidades**

Utilizando las capacidades medidas, se identifica la categoría de desarrollo de capacidades que tiene cada GL a partir de las siguientes fórmulas:

Cuadro N° 193: Fórmulas para la clasificación Tipo C – Gobiernos Locales

Nivel		Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	
Variables utilizadas		C1	Capacidad de ejecución presupuestal
		C2	Capacidad de planificación
		C4	Capacidad de gestión
		C5	Fomento de la transparencia
Fórmula	1	$C1=1 \wedge C2=1 \wedge C4=1 \wedge C5=1$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado - El GL tiene 2 o más instrumentos de planificación principales - El GL cuenta con personal suficiente - El GL tiene PTI actualizado

Elaboración: propia

Cuadro N° 194: Fórmulas para la clasificación Tipo B – Gobiernos Locales

Nivel		Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	
Variables utilizadas		C2	Capacidad de planificación
		C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
		C4	Capacidad de gestión
		C6	Fomento de la participación comunitaria
		C7	Capacidad para el manejo de información
		C8	Experiencia en temas DIT
Fórmula	2	Se cumplen criterios del Tipo C y $C2=2 \wedge C3=1 \wedge C4=2 \wedge C6=1 \wedge C7=1 \wedge C8=1$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GL tiene al menos 2 instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) y tiene al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO). - El GL cuenta con una IAL activa que sesiona al menos una vez al mes. - El GL cuenta con personal suficiente y con personal con el perfil adecuado para gestionar servicios sociales - El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI - El GL implementa el presupuesto participativo - El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y

Nivel		Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	
			cuenta con cuenta con computadoras suficientes - Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT

Elaboración: propia

Cuadro N° 195: Fórmulas para la clasificación Tipo A – Gobiernos Locales

Modelo		Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	
Variables utilizadas		C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
		C5	Fomento de la transparencia
		C6	Fomento de la participación comunitaria
		C8	Experiencia en temas DIT
Fórmula	3	Se cumplen criterios del Tipo B y $C3=2 \wedge C5=2 \wedge C6=2 \wedge C8=2$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GL cuenta con una IAL activa que sesiona al menos una vez al mes y realiza acciones vinculadas al DIT - El GL tiene PTI actualizado y realiza rendición de cuentas. - El GL implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación - Los funcionarios del GL toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT y se implementan intervenciones dirigidas a la primera infancia

Elaboración: propia

- **Instrumento de evaluación para GR**
- **Fuentes de información**

Para realizar la evaluación se utilizará dos tipos de evidencia: (i) evidencia tomada directamente de la entidad que la produce; (ii) evidencia proporcionada por el GR:

A continuación, se detalla la evidencia que se utilizará.

Cuadro N° 196: Lista de evidencia necesaria para la evaluación de Gobiernos Regionales

Tipo de evidencia	Nombre de la evidencia	Descripción
Tomada directamente de la entidad que la produce	SIAF	Bases de datos del Sistema Integrado de Administración Financiera (MEF)
	Resultados FED	Base de datos de resultados del FED (MIDIS)
	Padrón nominal	Base de datos del padrón nominal del GR (MIDIS)
	PTI	Portal de transparencia institucional del GR
Proporcionada por el GR	PDRC	Plan de Desarrollo Regional Concertado
	PEI	Plan Estratégico Institucional
	ROF	Reglamento de Organización y Funciones
	Mapa de procesos	Mapa de procesos
	MAPRO	Manual de procedimientos
	Documento de creación IAR	Instrumento normativo a través del cual se crea la IAR
	Actas de reuniones IAR	Actas de reuniones de la IAR de los últimos 12 meses
	Planilla	Registro de planillas del GR (que incluya a empleados de modalidad CAS) de los últimos 6 meses
	Evidencia de perfiles	Perfil de puestos, términos de referencia, contratos u otra evidencia relevante
	Actas audiencias	Actas de las audiencias de rendición de cuentas de los últimos 2 años
	Evidencia presupuesto participativo	Actas de reuniones de presupuesto participativo, actas de resultado del presupuesto participativo
	Evidencia participación	Actas u otra evidencia válida de la realización de cabildos abiertos, audiencias públicas o de la participación de la población en la elaboración del PDRC
	Reportes información	Reportes que evidencien que el GR realiza análisis a partir de datos vinculados al DIT
	Evidencia decisiones DIT	Actas, informes u otra evidencia válida de las decisiones tomadas en base a información vinculada al DIT
Evidencia intervenciones DIT	Actas, informes u otra evidencia válida de que el GR ha articulado intervenciones vinculadas al DIT en su territorio	

Elaboración: propia

- **Variables asociadas a cada capacidad**

A partir de la evidencia recopilada se evalúan un conjunto de variables, las que están asociadas a cada una de las 8 capacidades. A continuación, se detalla las variables a ser evaluadas por capacidad. Para cada variable se detalla la evidencia que se utiliza para evaluarla, el puntaje que puede recibir luego de la evaluación, la rúbrica correspondiente a cada puntaje y algunas especificaciones necesarias para la medición.

Cuadro N° 197: Lista de variables según capacidad evaluada – Gobiernos Regionales

Código	Variable Nombre	Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Capacidad 1: Capacidad de ejecución presupuestal					
C1_1	Porcentaje de ejecución de gasto corriente	SIAF	0	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.	El valor mínimo se define en función de la distribución del porcentaje de devengado del gasto corriente y del gasto de capital de todos los GR
			1	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.	
C1_2	Porcentaje de ejecución de gasto de capital	SIAF	0	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente menor o igual al valor mínimo.	
			1	El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.	
Capacidad 2: Capacidad de planificación					
C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDRC, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados	PDRC, PEI, ROF	1	Cuenta con 1 instrumento principal vigente y adecuadamente formulados	- Vigente significa que la vigencia del documento incluye el año de evaluación - Adecuadamente formulados significa que contienen los componentes mínimos según los lineamientos de elaboración de cada documento
			2	Cuenta con 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados	
			3	Cuenta con 3 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados	
C2_2	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes	Mapa de procesos, MAPRO	1	Cuenta con 1 instrumento adicional vigente	- Vigente significa que la vigencia del documento incluye el año de evaluación
			2	Cuenta con 2 instrumentos adicionales vigentes	

Variable		Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Código	Nombre				
Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones					
C3_1	Situación de la IAR	Documento de creación IAR	0	El GR no cuenta con una IAR activa	La IAR está activa si se cuenta con acta de creación de la IAR vigente
			1	El GR cuenta con una IAR activa	
C3_2	Frecuencia con que sesiona la IAR	Actas de reuniones IAR	0	La IAR sesiona con una frecuencia menor a la mensual	La frecuencia de reuniones de la IAR se mide según las fechas de las actas de reuniones
			1	La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual	
C3_3	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT	Actas de reuniones IAR	0	La IAR realiza no acciones vinculadas al DIT	"La IAR realiza acciones vinculadas al DIT" significa que (i) realiza seguimiento nominal de gestantes y niños; y (ii) toma decisiones en función a la información vinculada al DIT (se considera información DIT al padrón nominal, datos de cobertura de intervenciones dirigidas a niños y niñas menores de 5 años y gestantes, indicadores de resultados vinculados al DIT). Esto se evalúa en lo registrado sobre el desarrollo de las reuniones en las actas.
			1	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT	
Capacidad 4: Capacidad de gestión					
C4_1	Cantidad de personal del GR	Planilla	0	El GR no cuenta con personal suficiente	Está pendiente definir cuánto se considera personal suficiente para comparar con eso la cantidad de personal del GR.
			1	El GR cuenta con personal suficiente	
C4_2	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales	Evidencia de perfiles	0	El GR cuenta no con personal con perfil adecuado	Está pendiente definir el perfil adecuado, el cual debe ser el perfil requerido para la gestión de servicios sociales.
			1	El GR cuenta con personal con perfil adecuado	
C4_3	Porcentaje de compromisos de gestión en el FED	Resultados FED	0	El GR cumplió menos del 50% de los compromisos de gestión del FED	Para realizar el cálculo se toma en cuenta la cantidad total de compromisos de gestión que deben cumplirse por cada GR
			1	El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED	
Capacidad 5: Fomento de la transparencia					

Variable		Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Código	Nombre				
C5_1	Situación del portal de transparencia institucional (PTI)	PTI	0	El GR cuenta con portal de transparencia institucional actualizado	Se comprueba que el PTI siga los "Lineamientos para la implementación y actualización del portal de transparencia institucional estándar en las entidades de la administración pública", aprobado por RD N° 11-2021-JUS/DGTAIPD
			1	El GR cuenta no con portal de transparencia institucional actualizado	
C5_2	Implementación de audiencias rendición de cuentas	Actas audiencias	0	El GR no realiza audiencias rendición de cuentas	Se verifica en las actas que se hayan realizado al menos una audiencia de rendición de cuentas en el año de evaluación (si ya corresponde haberlo hecho en la fecha de evaluación) y una en el año anterior
			1	El GR realiza audiencias rendición de cuentas	
Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria					
C6_1	Implementación del presupuesto participativo	Evidencia presupuesto participativo	0	El GR no implementa el presupuesto participativo	Se verifica que el GR haya implementado el presupuesto participativo en el año de evaluación (si ya corresponde haberlo hecho en la fecha de evaluación) y en el año anterior
			1	El GR implementa el presupuesto participativo	
C6_2	Implementa de otros mecanismos de participación	Evidencia participación	0	El GR no implementa otros mecanismos de participación	Los otros mecanismos de participación pueden ser cabildos abiertos, audiencias públicas o participación en la elaboración del PDRC. Se verificará que hayan implementado al menos uno de ellos en el año de evaluación (si ya corresponde haberlo hecho en la fecha de evaluación) y en el año anterior.
			1	El GR implementa otros mecanismos de participación	
Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información					
C7_1	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes	Padrón nominal	0	El padrón nominal no se encuentra actualizado	Se considera que el padrón nominal se encuentra actualizado cuando el GL ha cumplido con registrar toda la información que le corresponde según los lineamientos vigentes en la fecha de verificación.
			1	El padrón nominal se encuentra actualizado	

Variable		Fuente de información	Puntuación	Rúbrica	Especificaciones
Código	Nombre				
C7_2	Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	Reportes información	0	El GR no elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	Se considera datos DIT al padrón nominal, datos de cobertura de intervenciones dirigidas a niños y niñas menores de 5 años y gestantes, indicadores de resultados vinculados al DIT
			1	El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT	
Capacidad 8: Experiencia en temas DIT					
C8_1	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	Evidencia decisiones DIT	0	El GR no toma decisiones sobre articulación de intervenciones en función a información DIT	Se considera información DIT al padrón nominal, datos de cobertura de intervenciones dirigidas a niños y niñas menores de 5 años y gestantes, indicadores de resultados vinculados al DIT
			1	El GR toma decisiones sobre articulación de intervenciones en función a información DIT	
C8_2	Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	Evidencia intervenciones DIT	0	El GR no implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	Se considera intervenciones dirigidas a la primera infancia a las visitas domiciliarias de consejería en temas vinculados al DIT, actividades comunitarias de promoción vinculadas al DIT
			1	El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia	

Elaboración: propia

- **Fórmulas para medir las capacidades**

A partir de la puntuación obtenida en cada variable se construye la variable de cada capacidad con la siguiente metodología:

Cuadro N° 198: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 1 – Gobiernos Regionales

Capacidad		C1 – Capacidad de ejecución presupuestal	
Variables utilizadas		C1_1	Porcentaje de ejecución de gasto corriente
		C1_2	Porcentaje de ejecución de gasto de capital
Fórmula	0	$C1_1=0 \vee C1_2=0$	No se cumple al menos alguna de las dos condiciones siguientes: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo. - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.
	1	$C1_1=1 \wedge C1_2=1$	Se cumplen las dos condiciones siguientes: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo. - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente mayor al valor mínimo.

Elaboración: propia

Cuadro N° 199: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 2 – Gobiernos Regionales

Capacidad		Capacidad 2: Capacidad de planificación	
Variables utilizadas		C2_1	Cantidad de instrumentos de planificación principales (PDR, PEI, ROF) vigentes y adecuadamente formulados
		C2_2	Cantidad de instrumentos adicionales (Mapa de procesos – MAPRO) vigentes
Fórmula	0	$C2_1 < 2$	Cuenta con menos de 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados
	1	$C2_1 \geq 2$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados
	2	$C2_1 \geq 2 \wedge C2_2 \geq 1$	Cuenta con al menos 2 instrumentos principales vigente y adecuadamente formulados y con al menos un documento adicional vigente

Elaboración: propia

**Cuadro N° 200: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 3 –
Gobiernos Regionales**

Capacidad		Capacidad 3: Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
Variables utilizadas		C3_1	Situación de la IAR
		C3_2	Frecuencia con que sesiona la IAR
		C3_3	La IAR realiza acciones vinculadas al DIT
Fórmula	0	$C2_1=0 \vee C2_2=0$	No se cumple al menos una de las 2 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	1	$C2_1=1 \wedge C2_2=1$	Se cumplen las 2 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual
	2	$C2_1=1 \wedge C2_2=1 \wedge C2_3=1$	Se cumplen las 3 siguientes condiciones: - El GR cuenta con una IAR activa - La IAR sesiona con una frecuencia al menos mensual - La IAR realiza acciones vinculadas al DIT

Elaboración: propia

**Cuadro N° 201: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 4 –
Gobiernos Regionales**

Capacidad		Capacidad 4: Capacidad de gestión	
Variables utilizadas		C4_1	Cantidad de personal del GR
		C4_2	Perfil del personal de las áreas a cargo de los servicios sociales
		C4_3	Porcentaje de compromisos de gestión en el FED
Fórmula	0	$C4_1=0$	El GR no cuenta con personal suficiente
	1	$C4_1=1$	El GR cuenta con personal suficiente
	2	$C4_1=1 \wedge C4_2=1 \wedge C4_3=1$	Se cumplen las 3 condiciones siguientes: - El GR cuenta con personal suficiente - El GR cuenta con personal con perfil adecuado - El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED

Elaboración: propia

**Cuadro N° 202: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 5 –
Gobiernos Regionales**

Capacidad		Capacidad 5: Fomento de la transparencia	
Variables utilizadas		C5_1	Situación del portal de transparencia institucional
		C5_2	Implementación de audiencias rendición de cuentas
Fórmula	0	$C5_1=0$	El GR cuenta con portal de transparencia institucional actualizado
	1	$C5_1=1$	El GR cuenta no con portal de transparencia institucional actualizado
	2	$C5_1=1 \wedge C5_2=1$	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El GR cuenta no con portal de transparencia institucional actualizado - El GR realiza audiencias rendición de cuentas

Elaboración: propia

**Cuadro N° 203: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 6 –
Gobiernos Regionales**

Capacidad		Capacidad 6: Fomento de la participación comunitaria	
Variables utilizadas		C6_1	Implementación del presupuesto participativo
		C6_2	Implementa de otros mecanismos de participación
Fórmula	0	$C6_1=0$	El GR no implementa el presupuesto participativo
	1	$C6_1=1$	El GR implementa el presupuesto participativo
	2	$C6_1=1 \wedge C6_2=1$	El GR implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación

Elaboración: propia

**Cuadro N° 204: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 7 –
Gobiernos Regionales**

Capacidad		Capacidad 7: Capacidad para el manejo de información	
Variables utilizadas		C7_1	Estado de actualización del padrón nominal de niños menores de 6 años y gestantes
		C7_2	Elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT
Fórmula	0	$C7_1=0 \vee C7_2=0$	No se cumple al menos alguna de las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT
	1	$C7_1=1 \wedge C7_2=1$	Se cumple con las 2 condiciones siguientes: - El padrón nominal se encuentra actualizado - El GR elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT

Cuadro N° 205: Variables y fórmulas utilizadas para medir la Capacidad 8 – Gobiernos Regionales

Capacidad		Capacidad 8: Experiencia en temas DIT	
Variables utilizadas	C8_1	Decisiones sobre articulación de intervenciones tomadas en función a información DIT	
	C8_2	Implementación de intervenciones dirigidas a la primera infancia	
Fórmula	0	$C8_1=0$	No se cumple ninguna de las 2 siguientes condiciones: - El GR toma decisiones sobre articulación de intervenciones en función a información DIT - El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia
	1	$C8_1=2$	No se cumple al menos una de las 2 siguientes condiciones: - El GR toma decisiones sobre articulación de intervenciones en función a información DIT - El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia
	2	$C8_1=2 \wedge (C8_2=1 \vee C8_3=1)$	Se cumplen las 2 siguientes condiciones: - El GR toma decisiones sobre articulación de intervenciones en función a información DIT - El GR implementa intervenciones dirigidas a la primera infancia

Elaboración: propia

● **Fórmulas para medir el nivel de desarrollo de capacidades**

Utilizando las capacidades medidas, se identifica el nivel de desarrollo de capacidades que tiene cada GR a partir de las siguientes fórmulas:

Cuadro N° 206: Fórmulas para la clasificación Tipo C – Gobiernos Regionales

Nivel		Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	
Variables utilizadas	C1	Capacidad de ejecución presupuestal	
	C2	Capacidad de planificación	
	C4	Capacidad de gestión	
	C5	Fomento de la transparencia	
Fórmula	1	$C1=1 \wedge C2=1 \wedge C4=1 \wedge C5=1$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado - El GR Tiene 2 o más instrumentos de planificación principales - El GR cuenta con personal suficiente - El GR tiene PTI actualizado

Elaboración: propia

Cuadro N° 207: Fórmulas para la clasificación Tipo B – Gobiernos Regionales

Nivel		Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	
Variables utilizadas		C2	Capacidad de planificación
		C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
		C4	Capacidad de gestión
		C6	Fomento de la participación comunitaria
		C7	Capacidad para el manejo de información
		C8	Experiencia en temas DIT
Fórmula	2	<p>Se cumplen criterios del Tipo C y</p> $C2=2 \wedge C3=1 \wedge C4=2 \wedge C6=1 \wedge C7=1 \wedge C8=1$	<p>Se cumplen las siguientes condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El GR tiene al menos 2 instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) y al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO). - El GR cuenta con una IAR activa que sesiona al menos una vez al mes. - El GR cuenta con personal suficiente y con personal con el perfil adecuado para gestionar servicios sociales. - El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED - El GR implementa el presupuesto participativo - El GR mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y elabora reportes con información analizada a partir de datos vinculados al DIT - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT

Elaboración: propia

Cuadro N° 208: Fórmulas para la clasificación Tipo A – Gobiernos Regionales

Modelo		Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	
Variables utilizadas		C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
		C5	Fomento de la transparencia
		C6	Fomento de la participación comunitaria
		C8	Experiencia en temas DIT
Fórmula	3	<p>Se cumplen criterios del Tipo B y</p> $C3=2 \wedge C5=2 \wedge C6=2 \wedge C8=2$	<p>Se cumplen las siguientes condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El GR cuenta con una IAR activa que sesiona al menos una vez al mes y realiza acciones vinculadas al DIT - El GR tiene PTI actualizado y realiza rendición de cuentas.

Modelo		Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	
			<ul style="list-style-type: none"> - El GR implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación - Los funcionarios del GR toman decisiones tomando en cuenta información sobre DIT y se implementan intervenciones dirigidas a la primera infancia

Elaboración: propia

16.7 Anexo N° 7: Resultados del modelo de evaluación

A continuación, se presentan los resultados del modelo de evaluación propuesto para la clasificación de los gobiernos subnacionales. Para la categorización, se identifican cuatro grupos: Tipo A, Tipo B, Tipo C y Tipo D. Para ello, se determinaron las capacidades mínimas que debe tener un municipio para pertenecer a cierta categoría.

16.7.1 Metodología para la clasificación

- **Gobiernos Locales**

La primera categoría es el Tipo D. Se considera que un municipio integra este grupo si el GL no cumple con las capacidades mínimas para ser clasificado como Tipo C. Para esta última, se considera que un municipio pertenece a este grupo cuando el GL tiene un porcentaje de ejecución adecuado para los gastos corrientes y gastos de capital ($C1=1$), posee dos o más instrumentos de planificación principales ($C2=1$) y cuenta con personal suficiente ($C4=1$) y PTI actualizado ($C5=1$). A continuación, se presentan las fórmulas del nivel de desarrollo de capacidades básicas.

Cuadro N° 209: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL – categoría Tipo C

Nivel		C-Básico / UNIVERSO Y MUESTRA	
Variables utilizadas		C1	Capacidad de ejecución presupuestal
		C2	Capacidad de planificación
		C4	Capacidad de gestión
		C5	Fomento de la transparencia
Fórmula	1	$C1=1 \wedge C2=1 \wedge C4=1 \wedge C5=1$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GL tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado - El GL tiene 2 o más instrumentos de planificación principales - El GL cuenta con personal suficiente - El GL tiene PTI actualizado

Elaboración: propia

La tercera categoría es el Tipo B. Para categorizar a los municipios, se emplearon diferentes fórmulas para el universo y la muestra de GL.

Para el universo, se considera que un municipio integra esta clasificación cuando el IAL en la localidad debe utilizar al menos una herramienta para hacer seguimiento en su jurisdicción ($C3 = 1$). Además, debe contar con personal suficiente y cumplir con al menos el 50% de las metas del PI ($C4 = 2$). Asimismo, el municipio debe implementar el presupuesto participativo ($C6 = 1$) y cumplir la meta 4 en al menos una edición ($C8 =$

1). Adicionalmente, debe contar con suficientes computadoras y mantener actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años (C7 = 1).

Cuadro N° 210: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL a nivel universo – categoría Tipo B

Nivel		B-Intermedio / UNIVERSO	
Variables utilizadas	C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
	C4	Capacidad de gestión	
	C6	Fomento de la participación comunitaria	
	C7	Capacidad para el manejo de información	
	C8	Experiencia en temas DIT	
Fórmula	2	<p>Se cumplen criterios del Tipo C y</p> $C3=1 \wedge C4=2 \wedge C6=1 \wedge C7=1 \wedge C8=1$	<p>Se cumplen las siguientes condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La IAL utiliza al menos una herramienta para hacer seguimiento - El GL cuenta con personal suficiente - El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI - El GL implementa el presupuesto participativo - El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y cuenta con computadoras suficientes - El GL cumplió la meta 4 en al menos una edición del PI

Elaboración: propia

En cuanto a la clasificación para la muestra, se evalúan dos criterios adicionales a los planteados anteriormente. Adicional a los criterios empleados para la evaluación a nivel universo, el municipio integra esta categoría si la cantidad de instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) vigentes es igual o mayor a 2 y tiene al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO) (C2 = 2). Asimismo, se considera que, adicional al criterio vinculado a las herramientas que emplea la IAL de la localidad, se considera la percepción positiva del representante comunitario sobre la capacidad de gestión del GL (C4 = 2).

Cuadro N° 211: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL de la muestra – categoría Tipo B

Nivel		B-Intermedio / MUESTRA	
Variables utilizadas	C2	Capacidad de planificación	
	C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
	C4	Capacidad de gestión	
	C6	Fomento de la participación comunitaria	
	C7	Capacidad para el manejo de información	
	C8	Experiencia en temas DIT	
Fórmula	2	<p>Se cumplen los criterios del Tipo C y</p> $C2=2 \wedge C3=1 \wedge C4=2 \wedge C6=1 \wedge C7=1 \wedge C8=1$	<p>Se cumplen las siguientes condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El GL tiene al menos 2 instrumentos de planificación principales (PDLC, PEI, ROF) y tiene al menos un instrumento adicional (Mapa de procesos o MAPRO). - La IAL utiliza al menos una herramienta para hacer seguimiento - El GL cuenta con personal suficiente - El GL cumplió con al menos 50% de las metas del PI - El representante comunitario tiene una percepción positiva sobre la capacidad de gestión del GL - El GL implementa el presupuesto participativo - El GL mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años y cuenta con computadoras suficientes - El GL cumplió la meta 4 en al menos una edición del PI

Elaboración: propia

La cuarta categoría es el Tipo A. Para que un municipio sea parte de esta clasificación, la IAL de la localidad debe haber alcanzado la meta de la cantidad de herramientas para hacer seguimiento, según lo establecido en Sello Municipal (C3 = 3). Asimismo, el GL debe cumplir con tener el PTI actualizado y realizar rendición de cuentas (C5 = 3). A su vez, debe implementar el presupuesto participativo y otros mecanismos de participación comunitaria (C6 = 3). Finalmente, debe haber cumplido con la meta 4 en las tres ediciones analizadas (C8 = 3).

Cuadro N° 212: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GL – categoría Tipo A

Modelo		A –Avanzado / UNIVERSO Y MUESTRA	
Variables utilizadas	C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
	C5	Fomento de la transparencia	
	C6	Fomento de la participación comunitaria	
	C8	Experiencia en temas DIT	
Fórmula	3	Se cumplen los criterios del Tipo B y $C3=2 \wedge C5=2 \wedge C6=2 \wedge C8=2$	Se cumplen las siguientes condiciones: - La IAL alcanzó la meta del PI de cantidad de herramientas utilizadas para el seguimiento - El GL tiene PTI actualizado y realiza rendición de cuentas. - El GL implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación - El GL cumplió la meta 4 en las 3 ediciones del PI

Elaboración: propia

- **Gobiernos Regionales**

La primera categoría es el Tipo D. Similar al caso de gobiernos locales, se considera que un municipio integra este grupo si el GR no cumple con las capacidades mínimas para ser clasificado como Tipo C. Para esta última, se considera que un GR alcanza este nivel cuando tiene un porcentaje de ejecución adecuado para los gastos corrientes y gastos de capital (C1=1). Asimismo, debe poseer dos o más instrumentos de planificación principales (C2=1) y contar con el PTI actualizado (C5=1).

Cuadro N° 213: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR – categoría Tipo C

Nivel		C-Básico / UNIVERSO Y MUESTRA	
Variables utilizadas		C1	Capacidad de ejecución presupuestal
		C2	Capacidad de planificación
		C5	Fomento de la transparencia
Fórmula	1	$C1=1 \wedge C2=1 \wedge C5=1$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GR tiene un porcentaje de ejecución de gasto corriente y de capital adecuado - El GR tiene 2 o más instrumentos de planificación principales - El GR tiene PTI actualizado

Elaboración: propia

La tercera categoría es el Tipo B. Similar al caso de GL, para categorizar a los municipios, se emplearon diferentes fórmulas para el universo y la muestra de GR.

Para el universo, se considera que un GR integra esta clasificación si, adicional al logro de los criterios de la categoría previa, cumple con el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en al menos una verificación (C3 = 2). Además, debe cumplir con al menos el 50% de los compromisos de gestión del FED (C4 = 2) e implementar el presupuesto participativo (C6 = 2). Asimismo, debe alcanzar al menos 75% y menos de 100% de las metas de cobertura según los resultados del FED (C8 = 2).

Cuadro N° 214: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR a nivel universo – categoría Tipo B

Nivel		B-Intermedio / UNIVERSO	
Variables utilizadas		C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
		C4	Capacidad de gestión
		C6	Fomento de la participación comunitaria
		C8	Experiencia en temas DIT
Fórmula	2	Se cumplen los criterios del Tipo C y $C3=1 \wedge C4=1 \wedge C6=1 \wedge C8=1$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GR cumple el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados"

Nivel		B-Intermedio / UNIVERSO	
			vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en al menos una verificación. - El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED - El GR implementa el presupuesto participativo - El GR cumplió al menos 75% y menos de 100% de las metas de cobertura del FED

Elaboración: propia

En cuanto a la clasificación para la muestra, adicional a los criterios empleados para la evaluación a nivel universo, el municipio integra esta categoría si cuenta con capacidad de gestión de la información (C7 = 1).

Cuadro N° 215: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR de la muestra – categoría Tipo B

Nivel		B-Intermedio / MUESTRA	
Variables utilizadas		C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones
		C4	Capacidad de gestión
		C6	Fomento de la participación comunitaria
		C7	Capacidad para el manejo de información
		C8	Experiencia en temas DIT
Fórmula	2	Se cumplen los criterios del Tipo C y $C3=1 \wedge C4=1 \wedge C6=1 \wedge C7=1 \wedge C8=1$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GR cumple el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en al menos una verificación. - El GR cumplió igual o más del 50% de los compromisos de gestión del FED - El GR implementa el presupuesto participativo - El GR mantiene actualizado el padrón nominal de niños menores de 6 años - El GR cumplió al menos 75% y menos de 100% de las metas de cobertura del FED

Elaboración: propia

La cuarta categoría es el Tipo A. Para que un municipio sea considerado en esta categoría, adicional al logro de los criterios de la categoría previa, debe cumplir el

compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en las dos verificaciones (C3 = 2). Asimismo, debe tener el PTI actualizado y realizar rendición de cuentas (C5 = 3). A su vez, debe haber cumplido con el 100% de las metas de cobertura según los resultados del FED (C8 = 3).

Cuadro N° 216: Fórmulas para la evaluación del desarrollo de capacidades en los GR – categoría Tipo A

Modelo		A-Avanzado/ UNIVERSO Y MUESTRA	
Variables utilizadas	C3	Capacidad para generar articulación territorial de intervenciones	
	C5	Situación del portal de transparencia institucional	
	C8	Experiencia en temas DIT	
Fórmula	3	Se cumplen los criterios del Tipo B y $C3=2 \wedge C5=2 \wedge C8=2$	Se cumplen las siguientes condiciones: - El GR cumple el compromiso "Kit de herramientas implementadas por la IAR para mejorar la entrega del paquete integrado de servicios priorizados vinculados al Desarrollo Infantil Temprano (DIT)" en las dos verificaciones - El GR tiene PTI actualizado y realiza rendición de cuentas. - El GR implementa el presupuesto participativo e implementa otros mecanismos de participación - El GR cumplió el 100% de las metas de cobertura del FED

Elaboración: propia

16.7.2 Resultados a nivel universo

- **Gobiernos Locales: Distritos**

El Cuadro N° 217 muestra la cantidad de municipalidades distritales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo C – Desarrollo básico de capacidades. A nivel general, se observa que 10 distritos cumplen con el desarrollo básico de capacidades, mientras que 276 no son clasificados en esta categoría y, por tanto, se encuentran en la categoría Tipo D. Finalmente, es preciso señalar que no se cuenta con información para 489 distritos.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 1, 2, 4 y 5. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 210 distritos alcanzan el nivel 1 en la capacidad de ejecución presupuestal, 314 en la

capacidad de planificación, 254 en la capacidad de gestión y 308 en la capacidad de fomento de transparencia.

Cuadro N° 217: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo – categoría Tipo C

Capacidad	Sí	No	Sin información
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	210	565	0
C2: Capacidad de planificación	314	461	0
C4: Capacidad de gestión	254	521	0
C5: Fomento de transparencia	308	467	0
Alcanza el desarrollo básico de capacidades (Tipo C)	10	276	489

Elaboración: propia

El Cuadro N° 218 muestra la cantidad de municipalidades distritales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades. A nivel general, se observa que 1 distrito cumple con el desarrollo intermedio de capacidades, mientras que 285 no son clasificados en esta categoría y no se cuenta con información para 489 distritos.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 3, 6, 7 y 8, así como aquellas que alcanzan el nivel 2 en la capacidad 4. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 410 distritos alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 231 en la capacidad de gestión, 393 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria, 219 en la capacidad de manejo de información y 469 en la capacidad de experiencia en tema DIT.

Cuadro N° 218: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo – categoría Tipo B

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	410	104	261
C4: Capacidad de gestión	231	544	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	393	382	0
C7: Capacidad de manejo de información	219	358	198
C8: Experiencia en tema DIT	469	0	306
Alcanza el desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B)	1	285	489

Elaboración: propia

El Cuadro N° 219 muestra la cantidad de municipalidades distritales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades. A nivel general, se observa que ningún distrito alcanza el desarrollo avanzado de capacidades, mientras que 286 no son clasificados en esta categoría y no se cuenta con información para 489 distritos.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 2 en las capacidades 3, 5, 6 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 262 distritos alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 203 en la capacidad de fomento de transparencia, 128 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria y 408 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 219: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo – categoría Tipo A

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	262	252	261
C5: Fomento de transparencia	203	572	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	128	647	0
C8: Experiencia en tema DIT	408	61	306
Alcanza el desarrollo avanzado de capacidades (Tipo A)	0	286	489

Elaboración: propia

Finalmente, como se observa en el Cuadro N° 220, se ha contado con información disponible para evaluar a 286 de 775 municipalidades distritales del universo. De estas localidades, ninguna alcanzó un desarrollo avanzado (Tipo A), 1 alcanzó el modelo de desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B) y 10 el modelo de desarrollo básico de capacidades (Tipo C).

Cuadro N° 220: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel universo

Categorías	N°
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	1
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	10
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	275
Sin información	489

Elaboración: propia

- **Gobiernos Locales: Provincias**

El Cuadro N° 221 muestra la cantidad de municipalidades provinciales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo C – Desarrollo básico de capacidades. A nivel general, se observa que 3 provincias cumplen con el desarrollo básico de capacidades, mientras que 44 no son clasificados en esta categoría y, por tanto, se encuentran en la categoría Tipo D. Finalmente, es preciso señalar que no se cuenta con información para 149 provincias.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 1, 2, 4 y 5. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 51 provincias alcanzan el nivel 1 en la capacidad de ejecución presupuestal, 111 en la

capacidad de planificación, 59 en la capacidad de gestión y 169 en la capacidad de fomento de transparencia.

Cuadro N° 221: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo – categoría Tipo C

Capacidad	Sí	No	Sin información
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	51	144	1
C2: Capacidad de planificación	111	85	0
C4: Capacidad de gestión	59	137	0
C5: Fomento de transparencia	169	27	0
Alcanza el desarrollo básico de capacidades (Tipo C)	3	44	149

Elaboración: propia

El Cuadro N° 222 muestra la cantidad de municipalidades provinciales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades. A nivel general, se observa que 2 provincias alcanzan el desarrollo intermedio de capacidades, mientras que 45 no son clasificadas en esta categoría y no se cuenta con información para 149 provincias.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 3, 6, 7 y 8, así como aquellas que alcanzan el nivel 2 en la capacidad 4. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 89 provincias alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 59 en la capacidad de gestión, 122 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria, 49 en la capacidad de manejo de información y 74 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 222: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo – categoría Tipo B

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	89	15	92
C4: Capacidad de gestión	59	137	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	122	74	0
C7: Capacidad de manejo de información	49	66	81
C8: Experiencia en tema DIT	74	0	122
Alcanza el desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B)	2	45	149

Elaboración: propia

El Cuadro N° 223 muestra la cantidad de municipalidades provinciales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades. A nivel general, se observa que ninguna provincia alcanza el desarrollo avanzado de capacidades, mientras que 47 no son clasificadas en esta categoría y no se cuenta con información para 149 provincias.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 2 en las capacidades 3, 5, 6 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 66 provincias alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 135 en la capacidad de fomento de transparencia, 50 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria y 67 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 223: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo – categoría Tipo A

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	66	38	92
C5: Fomento de transparencia	135	61	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	50	146	0
C8: Experiencia en tema DIT	67	7	122
Alcanza el desarrollo avanzado de capacidades (Tipo A)	0	47	149

Elaboración: propia

Finalmente, como se observa en el Cuadro N° 224, se ha contado con información disponible para evaluar a 47 de 196 municipalidades provinciales del universo. De estas localidades, ninguna alcanzó un desarrollo avanzado (Tipo A), 2 alcanzaron el modelo de desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B) y 3 el desarrollo básico de capacidades (Tipo C).

Cuadro N° 224: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel universo

Categorías	N°
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	2
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	3
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	42
Sin información	149

Elaboración: propia

- **Gobiernos Regionales**

El Cuadro N° 225 muestra la cantidad de gobiernos regionales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo C – Desarrollo básico de capacidades. A nivel general, se observa que 6 regiones cumplen con el desarrollo básico de capacidades, mientras que 19 no son clasificados en esta categoría y, por tanto, se encuentran en la categoría Tipo D.

Para obtener este resultado, se analizan las regiones que consiguen el nivel 1 en las capacidades 1, 2 y 5. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 11 gobiernos regiones alcanzan el nivel 1 en la capacidad de ejecución presupuestal, 25 en la capacidad de planificación y 21 en la capacidad de fomento de transparencia.

Cuadro N° 225: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo C

Capacidad	Sí	No	Sin información
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	11	14	0
C2: Capacidad de planificación	25	0	0
C5: Fomento de transparencia	21	4	0
Alcanza el desarrollo básico de capacidades (Tipo C)	6	19	0

Elaboración: propia

El Cuadro N° 226 muestra la cantidad de gobiernos regionales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades. A nivel general, se observa que 3 regiones alcanzan el desarrollo intermedio de capacidades, mientras que 22 no son clasificados en esta categoría.

Para obtener este resultado, se analizan los GR que consiguen el nivel 1 en las capacidades 3, 4, 6 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 23 gobiernos alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 20 en la capacidad de gestión, 13 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria y 21 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 226: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo B

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	23	2	0
C4: Capacidad de gestión	20	5	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	13	12	0
C8: Experiencia en tema DIT	21	4	0
Alcanza el desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B)	3	22	0

Elaboración: propia

El Cuadro N° 227 muestra la cantidad de gobiernos regionales del universo que cumplen con el modelo de evaluación Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades. A nivel general, se observa que 1 región alcanza el desarrollo avanzado de capacidades, mientras que 24 no son clasificadas en esta categoría.

Para obtener este resultado, se analizan los GR que consiguen el nivel 2 en las capacidades 3, 5 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 13 gobiernos alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 16 en la capacidad de fomento de transparencia y 5 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 227: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo A

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	13	12	0
C5: Fomento de transparencia	16	9	0
C8: Experiencia en tema DIT	5	20	0
Alcanza el desarrollo avanzado de capacidades (Tipo A)	1	24	0

Elaboración: propia

Finalmente, como se observa en el Cuadro N° 228, se ha contado con información disponible para evaluar a los 25 gobiernos regionales del universo. De estos gobiernos, 1 alcanzó el modelo de desarrollo avanzado de capacidades (tipo A), 3 el modelo de desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B) y 6 el modelo de desarrollo básico de capacidades (Tipo C).

Cuadro N° 228: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo

Categorías	N°
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	1
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	3
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	6
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	15
Sin información	0

Elaboración: propia

16.7.3 Resultados a nivel muestra

- **Gobiernos Locales: Distritos**

El Cuadro N° 229 muestra la cantidad de municipalidades distritales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo C – Desarrollo básico de capacidades. A nivel general, se observa ningún distrito alcanza el desarrollo básico de capacidades, mientras que 3 no son clasificados en esta categoría y, por tanto, se encuentran en la categoría Tipo D. Finalmente, es preciso señalar que no se cuenta con información para 21 distritos.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 1, 2, 4 y 5. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 4 distritos alcanzan el nivel 1 en la capacidad de ejecución presupuestal, 16 en la capacidad de planificación, 2 en la capacidad de gestión y 10 en la capacidad de fomento de transparencia.

Cuadro N° 229: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra – categoría Tipo C

Capacidad	Sí	No	Sin información
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	4	20	0
C2: Capacidad de planificación	16	8	0
C4: Capacidad de gestión	2	3	19
C5: Fomento de transparencia	10	14	0
Alcanza el desarrollo básico de capacidades (Tipo C)	0	3	21

Elaboración: propia

El Cuadro N° 230 muestra la cantidad de municipalidades distritales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades. A nivel general, se observa que ningún distrito alcanza el desarrollo intermedio de capacidades, mientras que 3 no son clasificados en esta categoría y no se cuenta con información para 21 distritos.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 3, 6, 7 y 8, así como aquellas que alcanzan el nivel 2 en la capacidad 2 y 4. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 1 distrito alcanza el nivel mencionado en la capacidad de planificación, 12 en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 1 en la capacidad de gestión, 19 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria, 8 en la capacidad de manejo de información y 16 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 230: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra – categoría Tipo B

Capacidad	Sí	No	Sin información
C2: Capacidad de planificación	1	23	0
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	12	3	9
C4: Capacidad de gestión	1	4	19
C6: Fomento de la participación comunitaria	19	5	0
C7: Capacidad de manejo de información	8	10	6
C8: Experiencia en tema DIT	16	0	8
Alcanza el desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B)	0	3	21

Elaboración: propia

El Cuadro N° 231 muestra la cantidad de municipalidades distritales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades. A nivel general, se observa que ningún distrito alcanza el desarrollo avanzado de capacidades, mientras que 3 no son clasificados en esta categoría y no se cuenta con información para 21.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 2 en las capacidades 3, 5, 6 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 6 distritos alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de

intervenciones, 7 en la capacidad de fomento de transparencia, 2 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria y 15 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 231: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra – categoría Tipo A

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	6	9	9
C5: Fomento de transparencia	7	17	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	2	22	0
C8: Experiencia en tema DIT	15	1	8
Alcanza el desarrollo avanzado de capacidades (Tipo A)	0	3	21

Elaboración: propia

Finalmente, como se observa en el Cuadro N° 232, se ha contado con información disponible para evaluar a 3 de 24 municipalidades distritales de la muestra. De estas localidades, ninguna alcanzó un desarrollo básico, intermedio o avanzado.

Cuadro N° 232: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades distritales a nivel muestra

Categorías	N°
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	0
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	0
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	3
Sin información	21

Elaboración: propia

- **Gobiernos Locales: Provincias**

El Cuadro N° 233 muestra la cantidad de municipalidades provinciales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo C – Desarrollo básico de capacidades. A nivel general, se observa ninguna provincia alcanza el desarrollo básico de capacidades, mientras que 1 no es clasificada en este modelo y, por tanto, se encuentran en la categoría Tipo D. Finalmente, es preciso señalar que no se cuenta con información para 11 provincias.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 1, 2, 4 y 5. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que ninguna localidad alcanza el nivel 1 en la capacidad de ejecución presupuestal, 8 en la capacidad de planificación, ninguna en la capacidad de gestión y 11 en la capacidad de fomento de transparencia.

Cuadro N° 233: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra – categoría Tipo C

Capacidad	Sí	No	Sin información
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	0	12	0
C2: Capacidad de planificación	8	4	0
C4: Capacidad de gestión	0	3	9
C5: Fomento de transparencia	11	1	0
Alcanza el desarrollo básico de capacidades (Tipo C)	0	1	11

Elaboración: propia

El Cuadro N° 234 muestra la cantidad de municipalidades provinciales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades. A nivel general, se observa que ninguna provincia alcanza el desarrollo intermedio de capacidades, mientras que 1 no es clasificada en esta categoría y no se cuenta con información para 11.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 1 en las capacidades 3, 6, 7 y 8, así como aquellas que alcanzan el nivel 2 en la capacidad 2 y 4. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 1 provincia alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de planificación, 6 en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, ninguna en la capacidad de gestión, 10 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria, 2 en la capacidad de manejo de información y 4 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 234: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra – categoría Tipo B

Capacidad	Sí	No	Sin información
C2: Capacidad de planificación	1	11	0
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	6	2	4
C4: Capacidad de gestión	0	12	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	10	2	0
C7: Capacidad de manejo de información	2	7	3
C8: Experiencia en tema DIT	4	0	8
Alcanza el desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B)	0	1	11

Elaboración: propia

El Cuadro N° 235 muestra la cantidad de municipalidades provinciales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades. A nivel general, se observa que ninguna provincia alcanza el desarrollo avanzado de capacidades, mientras que 1 no es clasificada en esta categoría y no se cuenta con información para 11.

Para obtener este resultado, se analizan las localidades que consiguen el nivel 2 en las capacidades 3, 5, 6 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 3 provincias alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación

territorial de intervenciones, 7 en la capacidad de fomento de transparencia, 2 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria y 3 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 235: Evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra – categoría Tipo A

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	3	5	4
C5: Fomento de transparencia	7	5	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	2	10	0
C8: Experiencia en tema DIT	3	1	8
Alcanza el desarrollo avanzado de capacidades (Tipo A)	0	1	11

Elaboración: propia

Finalmente, como se observa en el Cuadro N° 236, se ha contado con información disponible para evaluar a 1 de 12 municipalidades provinciales de la muestra. De estas localidades, ninguna alcanzó un desarrollo básico, intermedio o avanzado.

Cuadro N° 236: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en las municipalidades provinciales a nivel muestra

Categorías	N°
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	0
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	0
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	1
Sin información	11

Elaboración: propia

- **Gobiernos Regionales**

El Cuadro N° 237 muestra la cantidad de gobiernos regionales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo C – Desarrollo básico de capacidades. A nivel general, se observa que 2 regiones alcanzan el desarrollo básico de capacidades, mientras que 4 no son clasificados en esta categoría y, por tanto, se encuentran en la categoría Tipo D.

Para obtener este resultado, se analizan los GR que consiguen el nivel 1 en las capacidades 1, 2, y 5. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 4 gobiernos alcanzan el nivel 1 en la capacidad de ejecución presupuestal, 6 en la capacidad de planificación y 4 en la capacidad de fomento de transparencia.

Cuadro N° 237: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel muestra – categoría Tipo C

Capacidad	Sí	No	Sin información
C1: Capacidad de ejecución presupuestal	4	2	0
C2: Capacidad de planificación	6	0	0
C5: Fomento de transparencia	4	2	0
Alcanza el desarrollo básico de capacidades (Tipo C)	2	4	0

Elaboración: propia

El Cuadro N° 238 muestra la cantidad de gobiernos regionales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo B – Desarrollo intermedio de capacidades. A nivel general, se observa que 1 región alcanza el desarrollo intermedio de capacidades, mientras que 5 no son clasificados en esta categoría.

Para obtener este resultado, se analizan los GR que consiguen el nivel 1 en las capacidades 3, 4, 6, 7 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 5 gobiernos alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 4 en la capacidad de gestión, y 2 en la capacidad de fomento de la participación comunitaria, 5 en la capacidad de manejo de información y 3 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 238: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel muestra – categoría Tipo B

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	5	1	0
C4: Capacidad de gestión	4	2	0
C6: Fomento de la participación comunitaria	2	4	0
C7: Capacidad de manejo de información	5	1	0
C8: Experiencia en tema DIT	3	3	0
Alcanza el desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B)	1	5	0

Elaboración: propia

El Cuadro N° 239 muestra la cantidad de gobiernos regionales de la muestra que cumplen con el modelo de evaluación Tipo A – Desarrollo avanzado de capacidades. A nivel general, se observa que ninguna región alcanza el desarrollo avanzado de capacidades.

Para obtener este resultado, se analizan los GR que consiguen el nivel 2 en las capacidades 3, 5 y 8. De esta manera, a nivel desagregado, se observa que 3 gobiernos alcanzan el nivel mencionado en la capacidad de generar articulación territorial de intervenciones, 4 en la capacidad de fomento de transparencia y 1 en la capacidad de experiencia en temas DIT.

Cuadro N° 239: Evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel universo – categoría Tipo A

Capacidad	Sí	No	Sin información
C3: Capacidad de generar articulación territorial de intervenciones	3	3	0
C5: Fomento de transparencia	4	2	0
C8: Experiencia en tema DIT	1	5	0
Alcanza el desarrollo avanzado de capacidades (Tipo A)	0	6	0

Elaboración: propia

Finalmente, como se observa en el Cuadro N° 240, se ha contado con información disponible para evaluar a los 6 gobiernos regionales de la muestra. De estos gobiernos, 1 alcanzó el modelo de desarrollo intermedio de capacidades (Tipo B) y 2 el modelo de desarrollo básico de capacidades (Tipo C).

Cuadro N° 240: Resultados de la evaluación del desarrollo de capacidades en los gobiernos regionales a nivel muestra

Categorías	N°
Tipo A - Desarrollo avanzado de capacidades	0
Tipo B - Desarrollo intermedio de capacidades	1
Tipo C - Desarrollo básico de capacidades	2
Tipo D - No alcanza el desarrollo básico de capacidades	3
Sin información	0

Elaboración: propia