



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social

SERIE EVALUACIONES

NOTA METODOLÓGICA



Evaluación de resultados del Premio Sello Municipal del MIDIS, 2018 - 2022

MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL

Dina Ercilla Boluarte Zegarra
Ministra

Fanny Esther Montellanos Carbajal
Viceministra de Políticas y Evaluación Social

José Enrique Velásquez Hurtado
Director General de Seguimiento y Evaluación

Elmer Lionel Guerrero Yupanqui
Director de Evaluación

Elaborado por:
Macroconsult

Supervisado por:
Leslie Miranda Solano (DGSE-Midis)
Joel Betalleluz Montero (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/sellomunicipal>

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:

Macroconsult. (2023). *Evaluación de resultados del Premio Sello Municipal del MIDIS, 2018 - 2022*. Nota metodológica. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. <https://evidencia.midis.gob.pe/sellomunicipal-nm>



CONTRATO N° FAO/2022/002

ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PREMIO SELLO MUNICIPAL DEL MIDIS

Preparado para:



NOTA METODOLÓGICA

Contenido

1.	ANTECEDENTES.....	2
2.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO	5
3.	DESCRIPCIÓN DEL PREMIO SELLO MUNICIPAL	5
	3.1. Propósito y cronología de la intervención.....	6
	3.2. Naturaleza del Premio Sello Municipal.....	7
	3.3. Ejes y productos priorizados	8
	3.4. Cobertura y alcance de la intervención	9
	3.5. Gestión del Premio Sello Municipal.....	12
	3.6. Ciclo operativo	13
4.	TEORÍA DE CAMBIO	18
	4.1. Revisión de experiencias	18
	4.2. Breve conceptualización de los incentivos no monetarios.....	21
	4.3. Descripción de la Teoría de Cambio	25
	4.4. Sustento empírico de la Teoría de Cambio	34
5.	METODOLOGIA.....	38
	5.1. Delimitación de los indicadores de resultado y fuentes de datos.....	38
	5.2. Diseño de evaluación.....	47
6.	PRÓXIMOS PASOS.....	53
	BIBLIOGRAFÍA.....	54
	ANEXOS.....	58
	A) Descripción de productos según ejes del PNDIS	58
	B) Análisis de indicadores	62
	C) Estadística descriptiva a nivel de indicadores inmediatos sin ponderación.....	69

1. ANTECEDENTES

El MIDIS elaboró la **Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”** (en adelante, ENDIS) aprobada en 2013 mediante el Decreto Supremo N° 008-2013-MIDIS. Sobre la base de experiencias existentes y en coordinación a nivel intersectorial e intergubernamental, la ENDIS fue desarrollada con la finalidad de servir como una herramienta de gestión orientada a la articulación de la política de desarrollo e inclusión social y con carácter vinculante en el ciclo de gestión pública, la cual permita organizar y orientar las intervenciones sociales hacia el logro de resultados prioritarios de desarrollo e inclusión social, reconociendo las competencias y procesos en marcha (MIDIS, 2013). Posteriormente, la ENDIS fue elevada a rango de Política Nacional mediante Decreto Supremo N° 003-2016-MIDIS, constituyendo desde entonces la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social (en adelante, PNDIS) en el país.

En concreto, la ENDIS adopta un **enfoque de ciclo de vida**, de manera que las acciones contempladas en la estrategia se desarrollan en torno a cinco Ejes Estratégicos: 1) Nutrición infantil, que abarca el periodo de vida de cero a tres años; 2) Desarrollo infantil temprano, hasta los cinco años; 3) Desarrollo integral de la niñez y la adolescencia, que contempla desde los seis hasta los diecisiete años; 4) Inclusión económica, que abarca el periodo de vida de dieciocho hasta los sesenta y cuatro años; y 5) Protección del adulto mayor, que contempla la edad a partir de los sesenta y cinco años en adelante (MIDIS, 2013).

Asimismo, la ENDIS define un esquema de tres etapas enmarcadas dentro del ciclo de gestión pública, la cual permita alcanzar una **gestión articulada intersectorial e intergubernamental**: focalización, articulación, y seguimiento y evaluación. De esta manera, se establece la necesidad de contar con criterios y mecanismos de focalización que puedan ser utilizados de manera coordinada, para luego establecer los instrumentos y espacios que faciliten la articulación a nivel operativo, y finalmente propiciar el uso de mecanismos coordinados que midan el avance y los resultados de las intervenciones (MIDIS, 2013).

Por otra parte, la Ley N° 27972, **Ley Orgánica de Municipalidades**, especifica que los gobiernos locales promueven el desarrollo integral que permita viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental, de modo tal que la promoción del desarrollo local se efectúe de manera coordinada y asociativa con los niveles de gobierno regional y nacional, con la finalidad de propiciar la competitividad local y las mejores condiciones de vida de su población. En ese sentido, la ENDIS reconoce la importancia de los gobiernos locales como responsables de la articulación de la política de desarrollo e inclusión social en el ámbito de sus territorios.

En este marco, se creó el **Premio Nacional “Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER Gestión local para las personas”** (en adelante, Premio SM) mediante Resolución Suprema N° 002-2015-MIDIS en julio de 2015, como un reconocimiento del Estado hacia los gobiernos locales que cumplan de manera eficaz con las metas de los indicadores que contribuyen a mejorar la entrega de servicios públicos en sus respectivas localidades, todo ello bajo el enfoque de ciclo de vida de la ENDIS. De esta manera, el Premio SM surge como una iniciativa que busca incentivar la identificación y priorización de acciones orientadas a mejorar la calidad de la prestación de servicios públicos a la ciudadanía, siendo una forma de poner en valor los esfuerzos cotidianos de gestión local que realizan las municipalidades distritales para el cierre de brechas sociales (MIDIS, 2015).

La primera edición del Premio SM se implementó en el periodo 2015-2016, mientras que la segunda edición comprendió los años 2016-2017. En sus primeras dos ediciones, el Premio SM concentró sus esfuerzos hacia las municipalidades de quintiles 1 y 2 de pobreza nacional y regional (MIDIS, 2017). No obstante, al ser de carácter no obligatoria, el alcance de esta iniciativa varió según la edición: en la primera edición, se convocó a 1092 municipalidades, lográndose inscribir 621 (57% de tasa de inscripción); en la segunda edición, se convocó a 1146 municipalidades, inscribiéndose 637 (56%).

Luego de haberse implementado la primera y segunda edición del Premio SM entre 2015 y 2017, MIDIS (2017) realizó la **evaluación del diseño, los procesos y los resultados** de la iniciativa, a través de un componente cualitativo basado en recojo de información primaria y un componente cuantitativo para identificar los efectos susceptibles de ser medidos del Premio SM. A partir de esta evaluación, MIDIS (2020) elaboró un documento presentando los principales hallazgos y conclusiones del estudio, para luego definir una agenda futura en torno a la iniciativa.

Entre los resultados de la evaluación, MIDIS (2017) evidenció que el Premio SM se encontraba correctamente alineado al marco normativo a nivel nacional y local (es decir, al propósito del MIDIS, la ENDIS y la Ley Orgánica de Municipalidades), pero no tenía definida formalmente su propuesta técnica, en la medida que carecía de una teoría de cambio que identifique la realidad sobre la cual se quiere generar un cambio. Asimismo, el estudio identificó que la asistencia técnica adoleció de debilidades conceptuales y metodológicas, tales como que no se encontraba articulada intersectorialmente, lo cual generó diversas dificultades en su provisión a las municipalidades.

Otros resultados destacables del estudio se asocian con que el Premio SM requiere tomar en cuenta las diferencias entre municipios para la definición de los indicadores y metas que estos deben alcanzar, así como requiere implementar estrategias diferenciadas de capacitación que permitan involucrar a todas las municipalidades, especialmente aquellas que se ubican en zonas más alejadas y experimentan limitaciones para asistir a los talleres (MIDIS, 2020).

Por su parte, en cuanto a los efectos de la intervención, el componente cuantitativo del estudio de MIDIS (2017) identificó que la primera edición del Premio SM habría tenido un efecto positivo y significativo en los indicadores asociados con el acceso oportuno a la identidad y su registro en el padrón nominal de las niñas y niños menores de doce meses, así como en el registro del ubigeo y nombre del centro poblado de procedencia de las niñas y niños menores de cinco años en el padrón nominal. Adicional a ello, a partir del componente cualitativo, MIDIS (2017) concluye que el principal aporte del Premio SM corresponde al desarrollo de capacidades, en tanto la sola participación de una municipalidad- al margen si gana el reconocimiento público o no- le genera un valor reconocible.

Por último, en la revisión de evidencias realizada en MIDIS (2020), se menciona que, a partir de los resultados de la evaluación del Premio SM, al interior del ministerio asumieron un conjunto de compromisos de mejora que fueron implementados a partir de la tercera edición en 2018. Con base en ello, el documento define una **agenda futura** en torno a la necesidad de desarrollar estudios que evalúen la eficacia y eficiencia de las versiones más recientes del Premio SM, así como estudios que profundicen en los efectos de la intervención sobre: el desarrollo de capacidades de las municipalidades, el acceso de la ciudadanía a las prestaciones social y sobre otros indicadores de bienestar de la población (MIDIS, 2020).

Bajo este contexto, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) ha contratado a Macroconsult para realizar el Estudio de Evaluación

de Resultados del Premio Sello Municipal del MIDIS. Este estudio persigue de manera central el objetivo de estimar el efecto de esta intervención sobre un conjunto de indicadores de resultado que son discutidos más adelante. Para ello, el foco de atención se presta en las ediciones cuarta (primer y segundo período) y quinta. También se analizará la tercera edición, pero únicamente de manera descriptiva debido a que no se cuenta con información de resultados para los distritos no participantes en el Premio SM.

El presente documento constituye el primer informe de consultoría. De acuerdo a los TdR, contiene de manera central la revisión de la información secundaria provista por el MIDIS al equipo consultor, la construcción de la teoría de cambio y la propuesta metodológica revisada.

2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

El objetivo general del estudio es evaluar si el Premio Sello Municipal ha sido una herramienta efectiva para mejorar el acceso de las/os ciudadanas/os a los servicios públicos, vinculados a los ejes de la PNDIS, que son provistos (o promovidos) por las municipalidades en articulación con las entidades públicas responsables, a fin de alcanzar recomendaciones para mejorar la efectividad de la herramienta, tomando en cuenta las características específicas de los territorios rurales.

De manera específica, se persiguen los siguientes objetivos:

- a. Evaluar si el Premio Sello Municipal ha sido efectivo en promover el acceso de las/os ciudadanas/os a servicios orientados al desarrollo infantil temprano.
- b. Evaluar si el Premio Sello Municipal ha sido efectivo en promover el acceso de las/os ciudadanas/os a servicios orientados a fomentar inclusión económica.
- c. Evaluar si el Premio Sello Municipal ha sido efectivo en promover el acceso de los hogares a CSE oportuna y actualizada.
- d. Evaluar si el Premio Sello Municipal ha sido efectivo para fomentar que las municipalidades ejecuten acciones para la formalización de las organizaciones comunales prestadoras de servicios de agua y saneamiento.
- e. Evaluar si el Premio Sello Municipal ha sido efectivo para fomentar que las municipalidades ejecuten acciones relacionadas con la promoción de prácticas seguras para la resiliencia ante emergencias y desastres.
- f. Evaluar si efectos del Premio Sello Municipal varían dependiendo de la tipología de las municipalidades que participan
- g. Alcanzar recomendaciones específicas que coadyuven a implementar mejoras en la efectividad de la herramienta, las cuales deben incluir lineamientos específicos para fortalecer su diseño e implementación en los municipios rurales.
- h. Hacer una diferenciación entre las municipalidades urbanas y rurales, así como presentar el análisis y resultados con enfoque de género.

El estudio se enfoca en la tercera, cuarta y quinta edición del Premio Sello Municipal que comprende el periodo entre 2018 y 2022. Inicialmente, y de acuerdo a lo establecido en el contrato, el estudio solo abarcaría la tercera y cuarta edición. Sin embargo, la información secundaria disponible para la realización de la evaluación, que exige contar con datos para los distritos no participantes del Premio SM, sólo está completa para las ediciones cuarta y quinta. Para la tercera edición, los datos sólo corresponden a los distritos participantes. Por ello, en la reunión de inicio de consultoría se acordó implementar la evaluación de impacto para las ediciones cuarta y quinta. Para la tercera edición, el análisis será únicamente descriptivo.

Adicionalmente a lo anterior, en el estudio también se plantea implementar un ejercicio evaluativo para todo el horizonte de intervención del Premio SM, utilizando indicadores recogidos de fuentes oficiales secundarias. Para estos sí será posible incorporar todas las ediciones.

3. DESCRIPCIÓN DEL PREMIO SELLO MUNICIPAL

En esta sección se realiza la descripción de la herramienta Sello Municipal con el fin de comprender la naturaleza de su intervención, así como para identificar las diferencias que puedan existir entre las ediciones implementadas. Como bien se mencionó en la

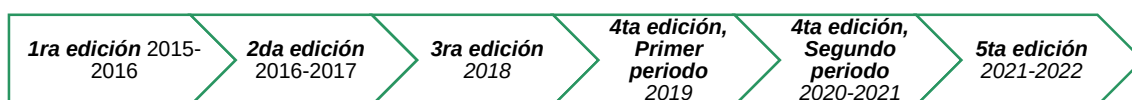
sección anterior, el estudio abarca la tercera, cuarta y quinta edición comprendidas entre el periodo de 2018 y 2022. En ese sentido, la descripción se realizará sobre la base de estas tres ediciones sin contemplar las características que pudieran existir en las primeras dos ediciones, lo cual ya fue abordado a profundidad en la evaluación desarrollada por MIDIS (2017). Asimismo, ciertos aspectos operativos serán tomados de la sexta edición que actualmente se encuentra en etapa de implementación, en la medida que no exista información disponible al respecto de las ediciones anteriores.

3.1. Propósito y cronología de la intervención

La iniciativa del Premio Nacional “Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER - Gestión local para las personas” (en adelante, Premio SM) fue una intervención gestada por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) a mediados del 2015 y materializada a través de la Resolución Suprema N° 002-2015-MIDIS.

Desde su creación, el Premio SM ha culminado satisfactoriamente seis ediciones tal como se observa en el **Gráfico 1**: la primera edición se implementó en los años 2015-2016; la segunda edición comprendió el periodo 2016-2017; la tercera edición se llevó a cabo durante el 2018; la cuarta edición (también denominada “Edición Bicentenario”) fue organizada en dos periodos de implementación, el primero durante el 2019 y el segundo, en 2020-2021; y finalmente la quinta edición comprendió el periodo 2021-2022. Actualmente, se viene implementado la sexta edición del Premio SM, pero esta no formará parte del análisis de acuerdo con lo expuesto anteriormente.

Gráfico 1: Cronología de las ediciones recientes culminadas del Premio SM



Fuente: Bases de las ediciones del Premio SM. Elaboración: Macroconsult

Desde su concepción y a lo largo de todas sus ediciones, el Premio SM ha definido como objetivo general promover que las municipalidades proporcionen servicios públicos de calidad, articulados y orientados a resultados, permitiendo mejorar las condiciones de vida de la población en situación de pobreza y exclusión, dentro del marco de la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social (PNDIS). Así, esta intervención se concibe como un incentivo no monetario a partir del reconocimiento público de las municipalidades que tienen una labor destacada en el cumplimiento de ciertas metas exigidas y que realizaron buenas prácticas que mejoran la calidad de los servicios que ofrece el sector público.

En relación a sus objetivos específicos, el Premio SM busca (i) fomentar la gestión oportuna, eficiente y eficaz en las municipalidades, que se encuentre orientada a resultados al servicio de la ciudadanía y (ii) fortalecer la articulación intrainstitucional, intersectorial e intergubernamental en la provisión de servicios públicos. En ese sentido, la herramienta plantea incidir de manera específica en dos frentes: un primer frente vinculado al desarrollo de las capacidades internas de gestión de las municipalidades y un segundo frente asociado con las capacidades externas para la articulación entre los diversos actores y niveles involucrados.

Si bien en las tres ediciones del Premio SM bajo análisis los objetivos antes mencionados se han mantenido en cada una de ellas, se han presentado ciertas

diferencias o particularidades en la definición de los objetivos específicos, lo cual podría dar luces sobre la naturaleza planteada en cada edición. Por un lado, en la tercera edición se consideró un tercer objetivo específico definido como “identificar, documentar y difundir experiencias innovadoras y exitosas desarrolladas durante la implementación de las ediciones pasadas del Sello Municipal que permiten generar valor público”, de modo que la tercera edición consideró una perspectiva adicional en torno a la identificación de buenas prácticas. Esto se vio reflejado en un Premio al Desempeño que mide el cumplimiento de las metas de los indicadores priorizados y un Premio a la Buena Práctica que evalúa el desarrollo de buenas prácticas innovadoras y exitosas por las municipalidades¹. Por otro lado, el primer periodo de la cuarta edición enfatiza la especial atención de la primera infancia dentro del primer objetivo específico mencionado, denotando una mayor preocupación por atender este grupo etario, lo que sería reflejado en la definición de los indicadores.

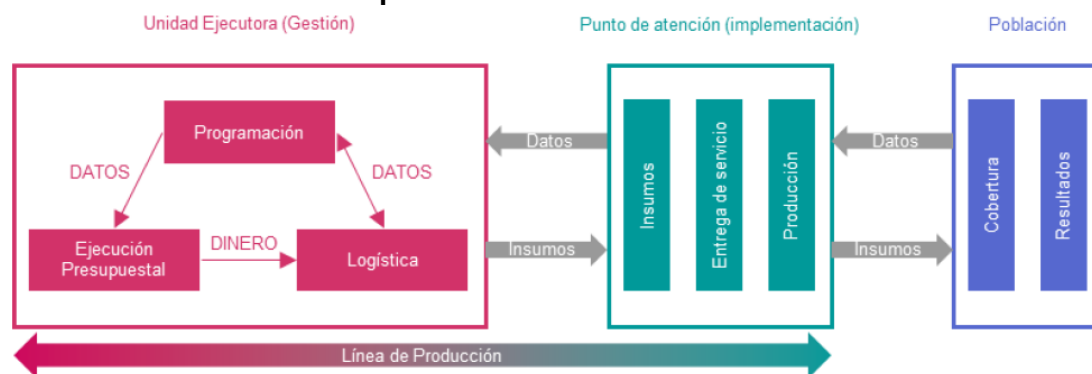
3.2. Naturaleza del Premio Sello Municipal

En tanto el Premio SM se reconoce como un mecanismo de incentivos no monetarios, este debe vincularse dentro de la línea de producción de la prestación de servicios públicos. El principio detrás de ello es que los sistemas de incentivos, tanto monetarios como no monetarios, constituyen un elemento importante dentro del marco de una estrategia de presupuesto orientado a resultados, contribuyendo a mejorar los procesos de gestión.

De esta manera, el Premio SM busca dinamizar los procesos existentes de gestión y administrativos que conforman la línea de producción de la provisión de servicios públicos, de modo que incida tanto a nivel de las unidades ejecutoras como en los puntos de atención donde se desarrolla la relación entre la población y el Estado. Ello se efectúa mediante el fortalecimiento y acompañamiento a las municipalidades para que implementen adecuada y oportunamente los productos priorizados en el Premio SM, lo cual contribuiría a mejorar la cobertura y los resultados centrados en la persona (**Gráfico 2**).

¹ Dado lo anterior, para la tercera edición solo se realizará la descripción del Premio al Desempeño, al encontrarse directamente vinculado a los objetivos de la evaluación.

Gráfico 2: Línea de producción de los mecanismos de incentivos



Fuente: Bases de la quinta edición del Premio SM.

En ese sentido, el Premio SM define un conjunto de productos, operativizados en indicadores, en torno a la línea de producción, que cuenten con un sistema administrativo que permita llevar a cabo un seguimiento periódico, objetivo y verificable. Además, estos indicadores se encuentran alineados a los diseños operacionales de los programas presupuestales en marcha, lo cual genera una ruta de acción clara para la implementación de acciones en el territorio. Finalmente, los indicadores definidos en las correspondientes ediciones del Premio SM buscan generar valor público a los procesos ya establecidos, haciéndolos transaccionales para las municipalidades a nivel local, así como para la entidad rectora a nivel nacional.

3.3. Ejes y productos priorizados

La intervención del Premio SM se enmarca en el enfoque de ciclo de vida del PNDIS, de manera que define su intervención en torno a los siguientes ejes: 1) Desarrollo infantil temprano, 2) Desarrollo integral de la niñez y adolescencia, 3) Inclusión económica, 4) Protección al adulto mayor y 5) un eje estratégico o transversal a los demás ejes. Asimismo, para cada uno de los ejes temáticos, el Premio SM define un conjunto de productos priorizados a partir de los cuales se establecen los indicadores y metas que las municipalidades se comprometen a cumplir al momento de su inscripción a fin de obtener el reconocimiento público que otorga la intervención. El listado de productos vinculados a cada uno de los ejes temáticos se presenta en el Anexo.

Al respecto, cabe mencionar que los productos no necesariamente presentan una secuencia temporal a lo largo de las ediciones del Premio SM, pues existen productos que solo abarcan una edición en específico, mientras que otros fueron definidos en más de una edición. Asimismo, el diseño de los productos no necesariamente comprende las cuatro etapas del ciclo de vida en el marco de la PNDIS en todas sus ediciones. Por ejemplo, el eje Desarrollo integral de la niñez y adolescencia solo fue abordado en la tercera edición del Premio mediante dos productos; por su parte, el eje Protección al adulto mayor no fue contemplado en el primer periodo de la cuarta edición dentro de los productos comprometidos por las municipalidades.

Por último, resulta pertinente en este apartado acotar que el primer periodo de la cuarta edición del Premio SM estableció dos componentes de cumplimiento para las municipalidades participantes: el Componente 1 “implementación de productos” y el Componente 2 “desarrollo y fortalecimiento de capacidades de gestión”. De esta manera, el Componente 1 se vincula directamente con los productos desarrollados previamente en el marco de los ejes de la PNDIS y, por tanto, en el cumplimiento de los indicadores y metas establecidas en cada uno de ellos. En cambio, el Componente 2 se

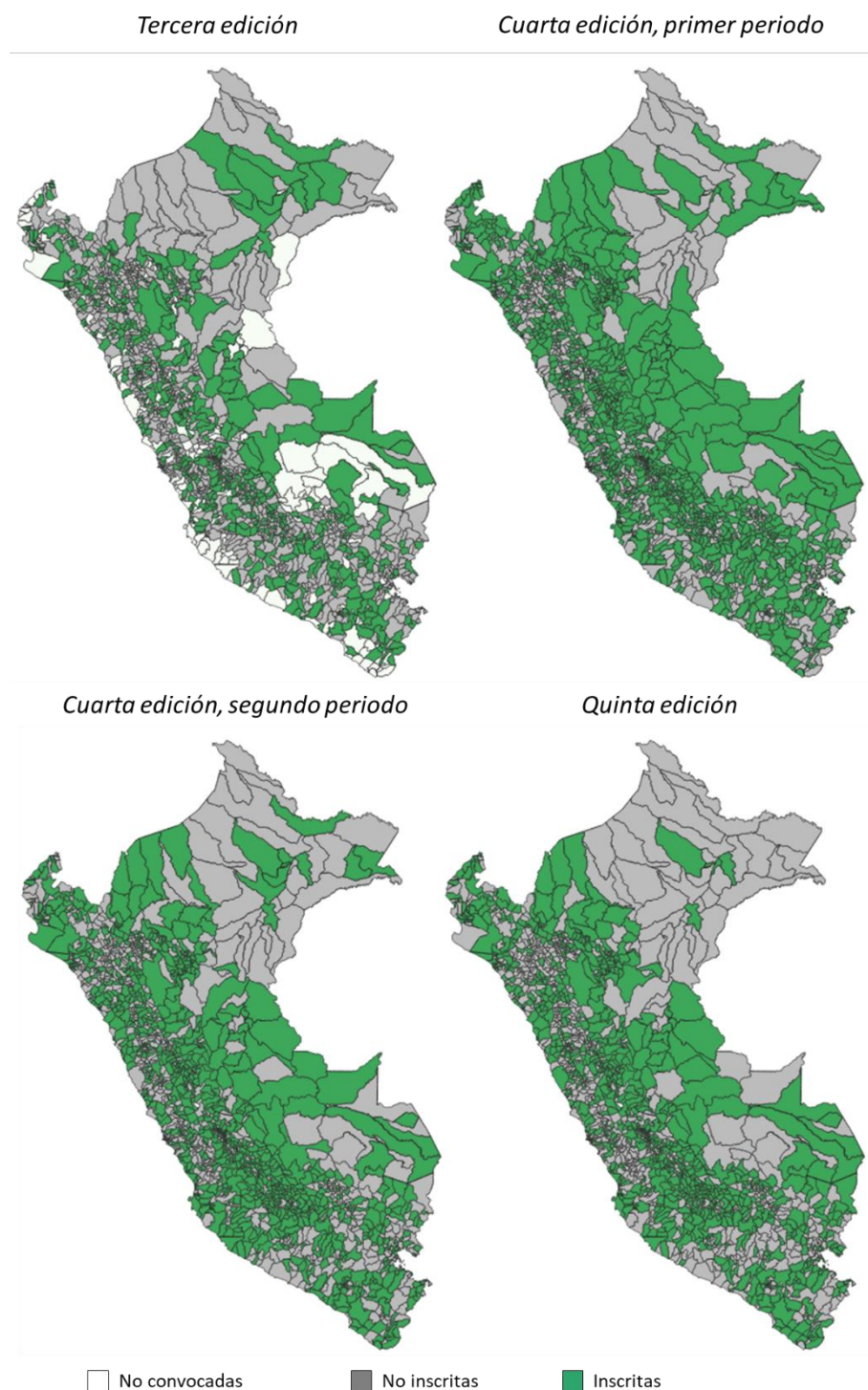
traduce específicamente en un indicador de actividades definido como el “número de cursos aprobados por el equipo técnico municipal y funcionarios priorizados”.

3.4. Cobertura y alcance de la intervención

El Premio SM es de carácter no obligatorio. El MIDIS realiza una convocatoria a las municipalidades distritales y provinciales en su ámbito distrital (en adelante, para hacer referencia a ambos tipos se utilizará el término “municipalidades”) para que participen de la intervención, pero son finalmente estas municipalidades convocadas las que de manera voluntaria y gratuita deciden si inscribirse.

A partir del 2019 en su cuarta edición, el Premio SM planteó una cobertura universal, convocando a la totalidad de municipalidades en el territorio nacional. No obstante, la tercera edición contempló un criterio de focalización que definía como su población objetivo a las municipalidades de quintiles 1 y 2 de pobreza a nivel nacional y departamental, con base en el Mapa de pobreza provincial y distrital 2013 elaborado por el INEI. Asimismo, en el primer periodo de la cuarta edición, si bien la convocatoria fue universal, las municipalidades distritales y provinciales fueron clasificadas en dos grupos: el grupo 1 conformado por las municipalidades de los quintiles 1 y 2 de pobreza regional, y el grupo 2 conformado por las municipalidades de los quintiles 3, 4 y 5. En el siguiente mapa se puede observar los cambios en la distribución de distritos participantes en cada edición.

Gráfico 3: Distribución territorial de las municipalidades inscritas y no inscritas en el Premio SM



Fuente: Bases administrativas del Premio SM. Elaboración: Macroconsult

En cuanto a la cobertura de inscripción efectiva que logró el Premio SM, esta fue variando a lo largo de las tres ediciones bajo análisis, pero en promedio la intervención manejó una tasa de inscripción del 54% de municipalidades convocadas (**Tabla 1**). Así, la tercera edición convocó a 1573 municipalidades, de las cuales solo se lograron inscribir 617, representando una tasa de inscripción de 39%; por su parte, la cuarta edición en su primer periodo convocó a las 1874 municipalidades, lográndose inscribir 1183 de ellas con una tasa del 63%; para el segundo periodo de la misma edición,

nuevamente se convocaron a las 1874 municipalidades, pero en esta ocasión la tasa de inscripción se redujo a 59%, es decir 1100 municipalidades inscritas; finalmente, la quinta edición convocó también a las 1874 municipalidades, lográndose inscribir esta vez un número menor: 1014 de ellas con una tasa de 54%. La distribución territorial de las municipalidades inscritas se puede observar en el **Gráfico 3** a través de las áreas geográficas sombreadas de color verde. En general, se observa que la distribución fue homogénea en todas las zonas naturales del país, aunque cabe destacar que el departamento de Loreto se ha encontrado rezagado respecto a la cobertura del Premio SM durante el periodo de análisis.

En cuanto a la cantidad de municipalidades finalmente ganadoras del reconocimiento público que otorga el Premio SM, se identifica que el alcance de este reconocimiento se encontró limitado durante el periodo 2018 y 2019, sin lograr superar al 30% del total de municipalidades inscritas. En contraste, en los siguientes dos años, la tasa de reconocimiento de municipalidades incrementó considerablemente a 54%. Al respecto, llama la atención que el primer periodo de la cuarta edición, si bien tuvo la mayor tasa de inscripción durante las ediciones bajo análisis, experimentó la menor tasa de reconocimiento de las municipalidades inscritas.

Tabla 1: Número de municipalidades convocadas, inscritas y reconocidas del Premio SM

Edición	Convocadas	Inscritas	% Inscripción	Reconocidas	% Reconocimiento
Tercera	1 573	617	39%	185*	30%
Cuarta, 1er periodo	1 874	1 183	63%	301	25%
Cuarta, 2do periodo	1 874	1 100	59%	597	54%
Quinta	1 874	1 014	54%	557	55%
Promedio			54%		42%

Nota: El % de inscripción se mide del total de municipalidades convocadas. En cambio, el % de reconocimiento se mide del total de municipalidades inscritas. (*) La cifra corresponde a las ganadoras del Premio al Desempeño. Fuente: Bases administrativas del Premio SM. Elaboración: Macroconsult

La participación en el Premio SM por parte de las municipalidades no ha sido constante a lo largo de las ediciones estudiadas. En la **Tabla 2** se presenta la frecuencia de distritos según su condición de participantes desde la primera edición hasta la quinta. Como se aprecia, resaltan aquellas que participaron solo en tres ediciones del Premio SM concluidas, lo cual tiene que ver con la ampliación de la convocatoria a partir de la tercera edición. Naturalmente, la tabla no indica que los distritos hayan participado de manera ininterrumpida a lo largo de las ediciones. Más bien, los datos revelan intermitencia en la participación.

Tabla 2: Frecuencia de participación en el Premio SM según ediciones

	#	%
	[1]	[2]
Ninguna edición	226	12%
Sólo una edición	300	16%
Sólo dos ediciones	311	17%
Solo tres ediciones	408	22%
Solo cuatro ediciones	278	15%
Solo cinco ediciones	192	10%
Todas las ediciones	159	8%
	1,874	100%

Fuente: Bases de datos del Premio SM y Tablero de Resultados Históricos obtenido de la página web del Premio SM. Elaboración: Macroconsult

3.5. Gestión del Premio Sello Municipal

La responsabilidad de la implementación de las actividades para el desarrollo de los productos asignados a las distintas municipalidades recae sobre el Equipo Técnico Municipal (ETM), cuya función es articular y ejecutar todas aquellas acciones que permitan alcanzar las metas determinadas en el marco del Premio SM. Este equipo es el que realiza el seguimiento al cumplimiento de las diversas metas y los miembros son quienes lideran cualquier mejora o cambio que se deba hacer para cumplir los productos comprometidos: movilizan gestiones municipales, trabajan en la articulación con distintas entidades públicas, definen lineamientos o acciones a implementar dentro en las áreas correspondientes de su municipalidad, entre otras actividades. Los miembros de la ETM son elegidos por la Asamblea del Concejo Municipal.

Para la conformación del ETM, el Premio SM establece un conjunto de consideraciones a tomar en cuenta por las municipalidades participantes. Por un lado, el equipo debe estar conformado por entre dos y cinco integrantes, cuya decisión queda bajo criterio de cada municipalidad. Asimismo, el primer integrante del ETM es considerado como su coordinador/a quien será responsable de realizar y asegurar las coordinaciones correspondientes para la implementación de las actividades del Premio SM. Al respecto, las bases sugieren que las municipalidades designen la coordinación del ETM entre el gerente municipal, el gerente de desarrollo social o el gerente de planificación y presupuesto (o quien haga sus veces). Finalmente, las municipalidades deben considerar que todos los integrantes del ETM deben encontrarse nominados y establecidos mediante Acta de sesión de consejo, así como deben ser registrados en la página web del Premio SM.

3.6. Ciclo operativo

El ciclo operativo del Premio SM se organiza en torno a cinco etapas: i) diseño, ii) inscripción, iii) implementación, iv) evaluación y v) premiación.

Gráfico 4: Ciclo operativo del Premio SM



Fuente: Adaptado de MIDIS (2022).

I. Diseño²

La etapa de diseño contempla la identificación y definición de todas las directrices que regirán durante la etapa de implementación del Premio SM en su correspondiente edición y/o periodo. De esta manera, el MIDIS define las reglas, indicaciones y requerimientos para el correcto desarrollo del Premio SM lo que finalmente se materializa en las bases aprobadas por Resolución Ministerial.

Como actividad principal en esta etapa, se contempla la definición y descripción de los productos y los indicadores, de modo que sobre estos últimos se establecen las metas a cumplir por las municipalidades para obtener el reconocimiento público del Premio SM. Para esta etapa de diseño, se consideran un conjunto de condiciones mínimas tanto en los productos como en los indicadores. Luego de ello, se procede a desarrollar la operacionalización de los indicadores, de modo que pueda disponerse de toda la información técnica requerida para que las municipalidades realicen su medición.

En cuanto el diseño de los productos, una de las primeras condiciones mínimas consiste en que estos se definan con base en las competencias de las municipalidades y que deban estar asociados a los ejes de la PNDIS que enmarca la intervención. Asimismo, se espera que los productos cuenten con un marco normativo de respaldo y que, entre todos los productos, sigan una lógica integral de modo que resulten complementarios.

Por su parte, para el diseño de los indicadores, la principal condición mínima que debe seguir su definición es que estos deben generar un valor transaccional para las municipalidades. Adicionalmente, se espera que los indicadores cuenten con un registro administrativo para su seguimiento y que la entidad involucrada pueda realizar su cálculo y enviar reportes mensuales.

II. Inscripción

El Premio SM realiza la convocatoria a las municipalidades para que participen de las actividades de manera voluntaria según la correspondiente edición, de modo que aquellas que se encuentren interesadas en participar deben presentar su inscripción mediante acuerdo en Acta de Sesión de Consejo en la que debe aceptar los productos, indicadores y metas que el Premio SM le asigne.

² Esta etapa se ha construido con base en la presentación de la sexta edición del Premio SM, debido a que en los documentos normativos de las ediciones anteriores no se ha encontrado detalle al respecto. Por tanto, las consideraciones podrían no aplicarse cabalmente en todas las ediciones bajo análisis.

Para ello, la municipalidad debe descargar y revisar el modelo del Acta de Sesión de Consejo correspondiente a su municipalidad de la página web del Premio SM. Luego de ello, deberá subscribir el modelo del Acta descargado en la que declare conocer y aceptar las metas establecidas y se comprometa a cumplirlas, así como se designe al coordinador y resto de integrantes del Equipo Técnico Municipal responsable de llevar a cabo las actividades del Premio SM en su municipalidad. Finalmente, se debe completar la ficha de inscripción virtual disponible en la página web del Premio SM, adjuntando el Acta de Sesión de Consejo de acuerdo a los plazos establecidos en las bases de la correspondiente edición. Al respecto, se brinda la opción de efectuar este proceso de inscripción de manera física en el caso de las municipalidades que no dispongan de internet.

Por último, el equipo del Premio SM evalúa las inscripciones para determinar si cumple con los criterios establecidos en bases de su correspondiente edición, de manera que esta etapa finaliza cuando se publica la lista de municipalidades con inscripción aprobada que participarán del Premio SM.

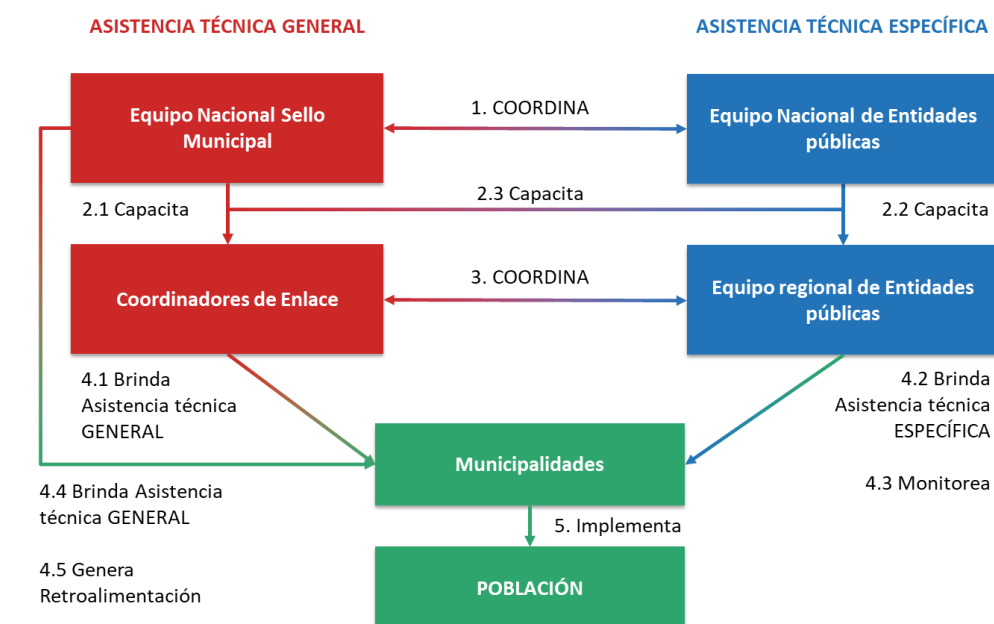
III. Implementación

Durante la etapa de implementación, las municipalidades inscritas al Premio SM inician con las acciones necesarias que permitan el cumplimiento oportuno de las metas comprometidas de aquellos indicadores y productos asignados, en cumplimiento de las formas, canales y plazos establecidos. Para ello, la municipalidad debe asegurar la organización y fortalecimiento de su Equipo Técnico Municipal, así como debe efectuar las coordinaciones necesarias e impulsar la articulación con las instituciones públicas o privadas y las organizaciones sociales presentes en su distrito según corresponda.

En paralelo, el MIDIS y las entidades públicas involucradas realizan las acciones requeridas para el fortalecimiento de las capacidades a las municipalidades participantes del Premio SM, de manera que se promueven acciones de acompañamiento, capacitación y asistencia técnica, a su vez que se proporcionan los materiales informativos y de soporte necesarios disponibles en su página web, con la finalidad de que las municipalidades participantes implementen, registren y reporten de adecuada y oportunamente las actividades correspondientes para el cumplimiento de las metas comprometidas.

Esta interacción genera un proceso de articulación a diverso nivel: horizontal, que compromete a sectores proveedores de servicios; vertical, entre diferentes niveles de gobierno, e institucional, que se operativiza en el territorio. En particular, la estrategia de articulación a nivel institucional que contempla el Premio SM se ve claramente reflejado en el proceso de asistencia técnica que representa uno de los pilares de la implementación del Premio SM dirigido al fortalecimiento de capacidades del ETM y de la municipalidad con el fin de lograr los resultados esperados de la intervención. En efecto, la asistencia técnica corresponde a un proceso dinámico, articulado, adaptado y complementario de acciones desarrolladas entre el equipo del Premio SM y las entidades públicas involucradas.

Gráfico 5: Flujo de asistencia técnica del Premio SM para el fortalecimiento de capacidades



Fuente: MIDIS (2022).

El flujo de la asistencia técnica del Premio SM³ se muestra en el **Gráfico 5**. En primera instancia, se lleva a cabo la coordinación entre los equipos nacionales del Premio SM y las entidades públicas involucradas para definir todo el proceso de asistencia técnica que contempla un componente a nivel general y otro a nivel específico. Por un lado, el equipo nacional del Premio SM es responsable de brindar la asistencia técnica general a las municipalidades tanto de manera directa como a través de los coordinadores de enlace previamente capacitados, además genera la retroalimentación correspondiente durante la implementación de las actividades. Por otro lado, las entidades públicas involucradas son responsables de la asistencia técnica específica, de manera que sus equipos regionales previamente capacitados se encargan de proporcionar esta asistencia y, en paralelo, lleva a cabo un proceso de monitoreo de las acciones implementadas por las municipalidades.

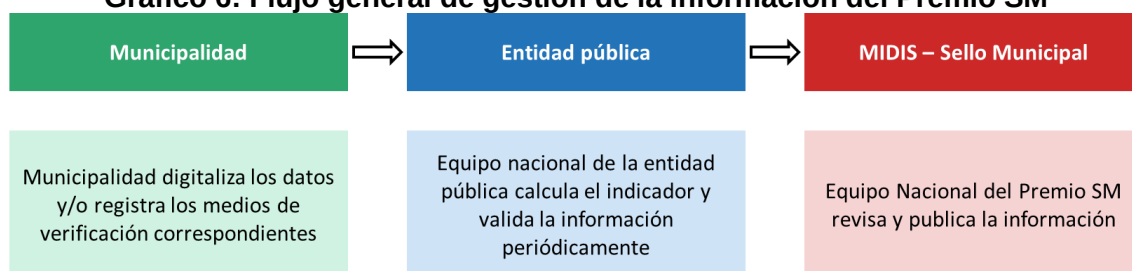
IV. Seguimiento y Evaluación

En primer lugar, el Premio SM establece un proceso de seguimiento que busca promover que las municipalidades participantes ganen el reconocimiento público, en el cual se valorará el avance del cumplimiento de las metas comprometidas de manera periódica durante la implementación de la correspondiente edición. Para ello, el Premio SM define un flujo de gestión de la información en el cual, inicialmente, las municipalidades deben generar y proporcionar de manera oportuna a las entidades públicas correspondientes los medios de verificación que cada una de estas defina o, según corresponda, las entidades públicas considerarán sus propios registros administrativos, para lo cual se considera una periodicidad mensual. Con esta información disponible, el equipo nacional de la entidad pública correspondiente realiza el cálculo y la validación del indicador de acuerdo a los plazos establecidos y de manera periódica según la medición del indicador. Finalmente, el equipo nacional del Premio SM realiza, primero, una revisión básica en cuanto a la coherencia de los datos procesados y, posteriormente, elabora un reporte periódico con el estado del avance de cada una de las municipalidades participantes, cuya comunicación a las autoridades locales se realizaba a través de la página web del Premio SM, en formatos descargables.

³ Esta etapa se ha construido con base en el documento de la presentación de la sexta edición del Premio SM, debido a que en los documentos normativos de las ediciones anteriores no se ha encontrado detalle al respecto. Por tanto, las consideraciones podrían no aplicarse cabalmente en todas las ediciones bajo análisis.

Además, la periodicidad de este reporte de seguimiento también varió según la edición, tal que durante la tercera edición este era principalmente trimestrales mientras que en adelante se consideró una frecuencia mensual.

Gráfico 6: Flujo general de gestión de la información del Premio SM



Fuente: Adaptado de MIDIS (2022).

En cuanto al proceso de evaluación, este sigue el mismo flujo de gestión de la información descrito para el proceso de seguimiento. Así, las entidades públicas correspondientes son las responsables de asegurar la consolidación y validación de la información remitida, generada y/o registrada por las municipalidades, para su posterior remisión al equipo nacional del Premio SM cumpliendo las formas, canales y plazos establecidos en las bases.

A partir de esta información, el MIDIS elabora y publica los resultados preliminares de las municipalidades ganadoras, los cuales quedan abiertos a observaciones o reclamos por parte de las municipalidades dentro de los límites establecidos y que pueden ser remitidos ya sea de manera física o virtual. Tras la revisión de los casos remitidos durante este proceso de observaciones y reclamos, se procede a realizar la publicación de los resultados finales.

V. Premiación

Para determinar a los ganadores del reconocimiento público del Premio SM, las municipalidades deben cumplir con la totalidad de metas comprometidas al momento de su inscripción. No obstante, el proceso de evaluación experimenta ciertas diferencias en algunas de las ediciones implementadas.

Para la tercera edición del Premio SM, se determinan a las municipalidades ganadoras como aquellas que cumplieron el total de productos y metas comprometidas inicialmente, con lo cual se hacen acreedoras de los siguientes reconocimientos: una placa de reconocimiento, una resolución ministerial de felicitación y un diploma al alcalde o alcaldesa y al responsable del Equipo técnico municipal. Adicionalmente, las municipalidades que ganaron la primera y segunda edición del Premio SM y que, a su vez, han ganado el Premio al Desempeño de la tercera edición reciben un trofeo por el Reconocimiento Especial a la Sostenibilidad.

En el primer periodo de la cuarta edición, se establecieron dos condiciones para que una municipalidad resulte ganadora, lo cual cambiaba de acuerdo al grupo según quintiles de pobreza al que perteneciera: la primera condición se vinculaba al cumplimiento del componente 1 “Cumplimiento de Productos” y la segunda condición, al cumplimiento del componente 2 “Desarrollo y fortalecimiento de capacidades de gestión”. De esta manera, la primera condición para el grupo 1 (aquellas de quintiles 1 y 2 de pobreza) se estableció de la siguiente manera: si la municipalidad tenía de 7 a 8 indicadores comprometidos, debía cumplir con el 100% de ellos; en cambio, si tenía de 9 a 12 indicadores, la municipalidad debía cumplir como mínimo con el 85% de ellos; en cuanto al grupo 2, la primera condición consistía en el cumplimiento de todos los

indicadores. Por su parte, la segunda condición no presentaba diferencias entre los grupos de municipalidades en tanto todas debían cumplir con el componente.

En el segundo periodo de la cuarta edición, se definieron dos tipos de puntajes para las municipalidades al finalizar el periodo: un puntaje del segundo periodo y un puntaje acumulado. Por un lado, el puntaje del segundo periodo mide el cumplimiento de los indicadores comprometidos de los productos asignados a la municipalidad expresado como el número de indicadores comprometidos cumplidos sobre el total de indicadores comprometidos en una escala de 0 a 100, de manera que aquellas municipalidades ganadoras son las que obtienen un puntaje igual a 100. Por otro lado, el puntaje acumulado determina el nivel de premiación de las municipalidades ganadoras de la cuarta edición del Premio SM, de modo que se considera la siguiente fórmula:

$$\text{Puntaje acumulado} = (\text{puntaje primer periodo} * 50\%) + (\text{puntaje segundo periodo} * 50\%)$$

A partir de ello, se obtienen dos niveles de premiación de acuerdo al puntaje acumulado: el nivel Bicentenario (la municipalidad obtiene de 90 a 100 puntos acumulados) y el nivel República (de 50 a 89 puntos acumulados). En cuanto al nivel Bicentenario, los premios a las municipalidades ganadoras comprenden una placa de reconocimiento “Edición Bicentenario”, una resolución ministerial de felicitación dirigida a las municipalidades, un trofeo de reconocimiento, un diploma al alcalde o alcaldesa, y una resolución de felicitación general dirigida a los Equipos técnicos municipales correspondientes. En cuanto a los premios del nivel República, estos comprenden una placa de reconocimiento, una resolución ministerial de felicitación general dirigida a las municipalidades, un diploma al alcalde o alcaldesa, y una resolución de felicitación general dirigida a los Equipos técnicos municipales. En particular, se establece que aquella municipalidad ganadora del segundo periodo que no haya participado del primero accede a los premios del nivel República.

Para la quinta edición del Premio SM, las municipalidades deben cumplir con la totalidad de indicadores evaluados (es decir, aquellos resultantes del proceso de observación y reclamo de los resultados preliminares) para que sean reconocidas como ganadoras, a lo cual reciben los siguientes premios: una resolución ministerial de felicitación general dirigida a las municipalidades, un diploma de felicitaciones dirigido al alcalde o alcaldesa y un diploma de felicitaciones a los integrantes del Equipo técnico municipal. Adicionalmente, si las municipalidades ganadoras de la quinta edición cumplieron con todos sus indicadores comprometidos (es decir, aquellos aceptados durante la etapa de inscripción) se hacen acreedores de los siguientes premios adicionales: una placa de reconocimiento y un trofeo de reconocimiento.

Por último, el Premio SM lleva a cabo una ceremonia pública donde se otorgan los premios y reconocimientos a las municipalidades ganadoras en su correspondiente edición. Para ello, se invita a participar de la ceremonia a las más altas autoridades del Gobierno nacional, regional y local, así como representantes de la sociedad civil y la cooperación internacional.

4. TEORÍA DE CAMBIO

4.1. Revisión de experiencias

En el marco de la gestión pública, los sistemas o mecanismos de incentivos, monetarios y no monetarios, tienen el propósito de estimular la consecución de objetivos y metas, de tal modo que se generen sinergias entre los intereses de las personas e instituciones a quienes van dirigidos y los intereses o prioridades estratégicas del país (García y García, 2010). De esta manera, los incentivos permiten orientar los esfuerzos de las personas e instituciones en el ámbito estatal hacia el logro de resultados de interés público. En ese sentido, los incentivos representan un instrumento importante, no solo del presupuesto por resultados, sino de toda la gestión por resultados en tanto contribuyen a la creación de una cultura basada en la obtención de resultados (García y García, 2010). Dada la relevancia y pertinencia de los incentivos dentro de la gestión pública, en este apartado se enfatiza la revisión de experiencias de mecanismos de incentivos no monetarios que hayan sido implementados tanto a nivel internacional como en el ámbito nacional.

Como bien se señala en el documento de evaluación de MIDIS (2018), un primer antecedente importante del Premio SM a nivel internacional corresponde al programa “Sello de Calidad” de UNICEF (Sello UNICEF), que premia las buenas prácticas de las municipalidades. Este antecedente fue implementado en Brasil con el nombre de “Municipio Aprobado” mientras que en otros países se le reconoce por el nombre de “Sello CAI (Ciudades Amigas de la Infancia)”.

En el caso brasileño del Municipio Aprobado, el Sello UNICEF fue implementado por primera vez en 1999 bajo la concepción de un reconocimiento (bajo la forma de un certificado o premio) que demuestra la adecuada implementación de acciones a favor de mejorar la calidad de vida de las niñas, niños y adolescentes, a través de una movilización social dirigida a los municipios que fueron agrupados bajo características socioeconómicas similares para lograr una competición más equitativa (UNICEF, 2009). Para ello, los municipios participantes deben implementar una serie de acciones dentro de un plazo preestablecido de dos años para alcanzar los objetivos y metas de la intervención en torno a tres ejes: Impactos sociales, Gestión de políticas públicas y Participación social, de manera que aquellos municipios que alcancen una nota mínima en cada uno de los ejes e igualen o superen el promedio general de su grupo ganan el derecho de utilizar el logotipo del Sello UNICEF hasta la ejecución de la siguiente edición (UNICEF, 2009). En concreto, la intervención contempla, entre otras estrategias, un proceso de fortalecimiento de capacidades como uno de sus pilares de éxito para lograr los resultados esperados (UNICEF, 2009).

Por su parte, en Costa Rica se implementó el programa “Cantones Amigos de la Infancia” (CAI) por primera vez en 2012 con la finalidad de impulsar y promover acciones políticas, técnicas, administrativas y financieras que garanticen el pleno ejercicio de los derechos de la niñez y adolescencia, para lo cual considera un modelo de certificación otorgado por UNICEF con una duración de dos años (UNICEF, 2019). En este caso, el programa considera al cantón como la unidad territorial de referencia, de manera que los municipios de estas unidades que participan deben desarrollar un plan de acción (incluye objetivos y metas) en torno a los cinco pilares estratégicos definidos por la intervención, para lo cual el programa define una secretaría técnica responsable de asesorar y brindar la asistencia técnica requerida a los participantes. Es así como los cantones son reconocidos como “amigos de la infancia” y certificados por UNICEF cuando alcanzan una puntuación total superior al 80% bajo un conjunto de criterios; por

su parte, aquellos cantones que obtienen una nota inferior solamente reciben un reconocimiento por su participación (UNICEF, 2019).

Otra experiencia se encuentra en Colombia con la iniciativa “Territorios Amigos de la Niñez” (TAN) implementada en 2019 con la finalidad de reconocer los esfuerzos de los territorios en torno al desarrollo sostenible, poniendo a la niñez en el centro de las decisiones, para lo cual contempla acciones de incidencia, fortalecimiento de capacidades, movilización e incentivos (UNICEF, 2019). En este caso, la intervención considera cuatro tipos de territorios: grandes ciudades, municipios, otras dimensiones territoriales y territorios priorizados en la agenda de la paz, los cuales para su participación deben elaborar un plan de acción donde se definan las metas y compromisos en torno a las dimensiones establecidas por la intervención. De esta manera, los territorios que cumplen todos los parámetros de la evaluación se les otorga el reconocimiento mediante una ceremonia pública donde además se les hace entrega de los incentivos acordados (UNICEF, 2019).

Por otra parte, también en el ámbito internacional, Watkins y Beschel (2010) identificaron nueve programas gubernamentales de premios no monetarios que, a modo general, promueven la innovación, las mejores prácticas dentro del gobierno, un enfoque en los resultados y la prestación de servicios públicos de calidad. Cabe mencionar que estos programas en general no comparten exactamente el mismo propósito definido en intervenciones como la del Premio SM, en donde se busca incidir directa y activamente sobre el desempeño en la gestión pública. Más bien, estos programas estarían orientados principalmente a reconocer y premiar iniciativas propias de los actores públicos, las cuales se obtienen de manera exógena a la intervención del programa. Pese a ello, en la medida que ambos tipos de herramientas dentro de la gestión pública tienen como mecanismo de cambio de comportamiento el uso de recompensas no monetarias, existe un espacio útil de aprendizaje y comparación.

Los programas abordados y los países a los que pertenecen son los siguientes:

- “*Public Service Award of Excellence*” en Canadá
- “*Galing Pook Awards*” en Filipinas
- “*Council of State Governments Innovation Awards Program*” en Estados Unidos
- “*National Association of State Information Resource Executives Recognition Awards Program*” en Estados Unidos
- “*Excellence.gov Award*” en Estados Unidos
- “*Public Service Excellence Awards 2010*” en Irlanda
- “*Award for Excellence in Government Performance*” en Abu Dhabi
- “*King Abdullah II Awards for Excellence in Government*” en Jordania
- “*International Innovations Awards*” dirigida a los países de la *Commonwealth*

De acuerdo con el estudio de Watkins y Beschel (2010), los tipos de recompensas otorgados en los programas en mención se centran en una ceremonia de premiación a la que asisten altos funcionarios gubernamentales y los medios de comunicación, en donde además algunos programas pueden incluir premios tangibles como trofeos, placas, certificados de mérito o cartas personales de elogio; otro tipo de premio también consiste en el reconocimiento a partir de la exhibición en revistas, libros o sitios web.

La mayoría de los programas se encuentran dirigidos a los distintos sectores y niveles del gobierno, ya sean individuos, equipos o la entidad en su conjunto; por ejemplo, un caso particular es el *Galing Pook* en Filipinas que se dirige a las unidades de gobierno local. Por otro lado, los programas son de carácter voluntario, a excepción de aquellos en Abu Dhabi y Jordania donde sí son obligatorios. Finalmente, los programas se desarrollan anualmente, excepto el de Irlanda que tiene una temporalidad bianual.

En el Perú, existen estrategias de incentivos no monetarios dirigidos a promover mejoras en la gestión pública que han sido implementadas por iniciativas no gubernamentales, por parte de la cooperación internacional y por iniciativas gubernamentales, las cuales además difieren en cierto grado en cuanto a la naturaleza de la intervención y los medios para generar los cambios de comportamiento deseados.

El "Premio a las Buenas Prácticas en Gestión Pública" (Premio BPG) es implementado desde el 2005 por la organización sin fines de lucro Ciudadanos al Día (CD) con el apoyo de diversas instituciones públicas y privadas, con el objetivo de identificar, premiar y dar a conocer las buenas prácticas en el sector público que hayan obtenido resultados destacables a favor de la población⁴. De esta manera, el Premio BPG toma la forma de un concurso anual que incentiva a los funcionarios públicos mediante un reconocimiento público llevado a cabo en una ceremonia con la participación de altos funcionarios públicos y de medios de comunicación. En ese sentido, este premio se asocia con los programas identificados por Watkins y Beschel (2010), de modo que no busca incidir directamente en el cambio de comportamiento (por ejemplo, a través de asistencia o capacitaciones) sino que promueve las iniciativas y resultados obtenidos exógenamente por parte de los funcionarios públicos.

Otra experiencia nacional identificada en el estudio de revisión de evidencias del MIDIS (2020) fue el Proyecto "Modelos de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial" (Proyecto MDRT) implementado por la Comunidad Andina (CAN) en los cuatro países que la integran y que en el Perú estuvo dirigido a los gobiernos locales de los distritos de Juli y Pomata en la provincia de Chucuito en Puno. La intervención consistió en brindar acciones de fortalecimiento de capacidades de gestión como contraparte al cumplimiento de metas por parte de los gobiernos locales. La evaluación del proyecto evidenció mejoras en el desempeño de los actores involucrados a partir de los procesos de asistencia y acompañamiento técnico, de modo que la intervención habría logrado que los actores e instituciones desarrollen nuevas capacidades y actitudes, cambiando su modo de pensar y operar (CAN, 2011; MIDIS, 2020).

Por otro lado, existen experiencias nacionales implementadas a nivel gubernamental que persiguen un mecanismo distinto al mencionado en el Premio BPG por ejemplo, pero tiene como eje central un incentivo no monetario. UNICEF (2020) realizó una sistematización de experiencias de mecanismos de incentivos en Perú orientados a mejorar la gestión pública específicamente vinculados a resultados a favor de la niñez y adolescencia, en la que pudo identificar un total de doce experiencias clasificadas en cuatro tipos de mecanismos según el nivel de gobierno oferente y receptor: cuatro experiencias implementadas desde el gobierno nacional (GN) hacia los gobiernos regionales (GR); dos experiencias desde el GN hacia los gobiernos locales (GL); tres experiencias desde los GR hacia los GL; y tres experiencias impulsadas a nivel sectorial. Además del Premio SM, el estudio de UNICEF (2020) logró identificar otras tres experiencias de mecanismos de incentivos no monetarios concentradas en aquellas que fueron impulsadas por los GR dirigidas a los GL:

- El "Premio Logro Social" de Huánuco se implementó por primera vez en 2016 con la finalidad de mejorar la prestación de servicios a favor de las madres gestantes y las niñas, niños y adolescentes de la región. El premio consiste en recompensar a los GL con mejor desempeño por cada provincia mediante la entrega de bienes materiales y equipamiento para los establecimientos de salud, instituciones educativas de inicial y para la cloración de agua, a su vez que se

⁴ La información sobre el Premio BPG fue obtenida de su página web: <https://www.ciudadanosaldia.org/que-hacemos/reconocimiento-ciudadano/premio-bpg.html>

otorgan pasantías y un premio especial para el comité participante. Para ello, el GR a través de las direcciones regionales sectoriales organiza talleres provinciales de sensibilización y brinda asistencia técnica a los GL en temas de su competencia, quienes deben cumplir un conjunto de metas e indicadores que fueron previamente negociados y que se corresponden con el Fondo de Estímulo al Desempeño (FED) del MIDIS. Finalmente, el premio establece como medios de verificación para el cumplimiento de las metas los sistemas de información sectoriales ya existentes y el reporte con evidencias por parte de los GL.

- El “Programa de Incentivo Regional” en Pasco se implementó por primera vez en 2017 con la finalidad de reducir la anemia y la desnutrición crónica infantil en la región, para lo cual se establece un plan de trabajo de modo tal que los GL que cumplan al menos con el 85% de las actividades reciben premios en bienes como laptops, mobiliario, sistemas de cloración de agua, kits para los agentes comunitarios, entre otros premios. El programa contempla un proceso de asistencia técnica permanente basado en una comunicación continua a través de diferentes modalidades. Operativamente, los responsables también son las direcciones regionales sectoriales, pero además se genera un espacio de articulación con los programas del MIDIS a nivel regional, así como incluye un componente de investigación a cargo de la Universidad Nacional Alcides Carrión. En este caso, las metas no son negociadas entre ambas partes y se utilizan como medios de verificación las Ordenanzas municipales, Resoluciones y otros tipos de evidencias.
- “Convenios de Asignación por Desempeño” en Amazonas se implementó en 2017 con la finalidad de disminuir la DCI y anemia infantil en la región. Las metas definidas se vinculan al FED de manera que los GL deben cumplir una serie de compromisos de gestión y metas de cobertura bajo ciertos criterios para hacerse acreedores de un premio bajo su propia elección: el financiamiento para elaborar un expediente técnico o el apoyo para proyectos productivos. La herramienta tiene como responsables operativos a las direcciones regionales sectoriales e incluye la realización de talleres desconcertados de asistencia técnica, a su vez que se contrata a un profesional de la salud que brinde asistencia especializada mediante visitas en cada distrito. En este caso, las metas tampoco son negociadas con los GL y tienen como medios de verificación los sistemas de información sectoriales ya existentes, el reporte con evidencias de los GL y la verificación in situ en cada distrito.

En ese sentido, UNICEF señala que existen experiencias regionales en Perú que demuestran la capacidad de los GR para generar sinergias entre los actores regionales orientados a tratar un tema en concreto, pero también evidencian la necesidad de proporcionar asistencia técnica para mejorar el diseño de sus mecanismos de incentivos (UNICEF, 2020). Por un lado, aquellas experiencias que se sostienen en los indicadores del FED no consideran que estos no necesariamente recaen dentro de las competencias de los GL y, por otro lado, aquella experiencia en Pasco, si bien respeta las competencias de los GL, sus metas e indicadores no resultarían suficientes para lograr el objetivo de reducir la anemia y desnutrición infantil (UNICEF, 2020).

4.2. Breve conceptualización de los incentivos no monetarios

La pertinencia de los incentivos se sostiene en la naturaleza detrás de la provisión de servicios públicos, la cual respondería a una “motivación prosocial” (Francois y Vlassopoulos, 2008) que refleja la combinación de tres motivaciones subyacentes: intrínseca, extrínseca y reputacional (Francois y Vlassopoulos, 2008; Manning et al., 2012). Por un lado, la **motivación intrínseca** se deriva de objetivos vinculados con el

sentido de hacer lo correcto por parte del individuo, de modo que se persiguen acciones por el propio valor de la acción. Por su parte, la **motivación extrínseca** se deriva del interés en obtener recompensas pecuniarias o de otra índole ofrecidas de manera externa. Finalmente, la **motivación reputacional** se deriva de la preocupación por desarrollar una reputación valiosa del individuo dentro del entorno en el que se desenvuelve. De este modo, los incentivos en el sector público no solo responderían a una motivación de las personas por obtener un beneficio pecuniario o material, sino también a otros tipos de motivaciones complementarias de carácter menos intangible, pero con un valor de relativa importancia.

Particularmente, la reputación en el ámbito público es de especial interés tanto a nivel individual como a nivel de la institución en su conjunto, ya que puede entenderse como una señalización que proporciona información que de otro modo no sería observable por todas las partes interesadas (Bustos, 2021). El alcance de la reputación a nivel de las instituciones públicas puede comprenderse a partir de dos enfoques complementarios (Bustos, 2021): por un lado, el **enfoque organizacional** destaca la influencia que tiene la reputación en el desempeño y comportamiento de las instituciones en su conjunto; por otro lado, el **enfoque de la ciencia política** aborda la reputación como un activo político que conlleva acciones estratégicas reconociendo la pertenencia a un sistema político global. Ciertamente, estos enfoques pueden aplicarse también a nivel individual, en tanto que los trabajadores y las autoridades públicas pueden manifestar un interés en incrementar su reputación como un activo político que se encuentre alineado a sus aspiraciones dentro del ámbito público, ya sea en la forma de una línea de carrera o con fines de participación política. En ambos casos, un reconocimiento como el otorgado por el Premio SM puede señalar habilidades por encima del promedio para la gestión pública.

En la misma línea, Manning et al. (2012) desarrolla una tipología de incentivos en el sector público según su naturaleza monetaria/no monetaria. En particular, un reconocimiento profesional al funcionario es un incentivo de largo plazo en tanto que el potencial retorno de la recompensa puede materializarse a lo largo de la trayectoria laboral de la persona. Para que esto ocurra, la estructura de recompensas a largo plazo debe reconocer la reputación y el respeto como elementos importantes sobre los cuales el funcionario tienen una alta valoración. A diferencia, un reconocimiento monetario se constituye en un incentivo de corto plazo, pues genera efectos inmediatos en el desempeño de los trabajadores.

Por otro lado, existen ciertos consensos sobre los principios y factores de éxito que están detrás de una adecuada implementación de un sistema de incentivos en el marco de la gestión pública, los cuales se exponen en el documento de UNICEF (2020) sobre las experiencias de mecanismos de incentivos en Perú, basado a su vez en el estudio de Ncube (2013).

En primer lugar, se identifican cinco principios detrás de la implementación de los mecanismos de incentivos: a) el valor del incentivo debe ser suficiente para motivar el comportamiento deseado y los esfuerzos requeridos, de modo que proporcione un retorno significativo para ambas partes involucradas; b) debe existir la flexibilidad de redefinir ocasionalmente los incentivos y sus metas asociadas a partir de una negociación, considerando un periodo inicial de aprendizaje en cada ciclo; c) los incentivos deben ser pertinentes en tanto los actores involucrados deben tener la capacidad y el control de obtener los rendimientos esperados dentro del periodo establecido; d) los actores involucrados en el diseño, implementación y supervisión del sistema de incentivos deben tener cabal comprensión de su propósito e impacto; y e) los incentivos deben adaptarse a cada situación y contexto en el cual se desarrollen.

En segundo lugar, respecto a los factores de éxito, se identifican seis elementos: a) los indicadores y metas deben ser pertinentes, alcanzables y consensuados entre las partes involucradas; b) se requieren sistemas de monitoreo adecuados que permitan una evaluación objetiva, oportuna y transparente; c) la supervisión y el reporte de metas no debería representar un alto costo para las entidades; d) la participación ciudadana debe complementar los procesos de supervisión y monitoreo; e) se requiere que las autoridades involucradas se encuentren comprometidas con los objetivos del sistema de incentivos; y f) las entidades que no cumplan con las metas deberían estar sujetas a algún incentivo negativo o hasta sanción, siempre que esto no desincentive la participación.

Si bien estos principios y factores de éxito son generales (aplicables tanto a los de tipo monetario como a los no monetarios), los estudios Watkins y Beschel (2010) y UNICEF (2009) permiten identificar los elementos que deben mantenerse de manera particular en incentivos no monetarios:

- i. Los premios no monetarios motivan particularmente a las personas a través del valor intrínseco del premio, al cual no se le puede asignar algún valor monetario en la medida que su obtención demuestra un logro en sí mismo que promueve el orgullo y satisfacción por el esfuerzo realizado; además, si el premio es reconocido públicamente, obtiene un efecto adicional de señalización sobre el talento.
- ii. A lo anterior, UNICEF (2009) señala que las acciones necesarias para alcanzar la premiación deben resultar comprensibles y factibles para los municipios, a su vez que contemplen objetivos y acciones que son viables y se encuentran al alcance de los participantes.
- iii. Para preservar la valoración percibida de la recompensa por parte de los participantes, resulta de gran importancia que los procesos de selección y evaluación se lleven a cabo de manera justa y transparente. En esta línea, UNICEF (2009) alienta la simplicidad de los indicadores en la medida que son fácilmente comprendidos y, por tanto, obtenidos por los municipios participantes. En esto también juega un rol importante el premiador, en tanto que si se trata de un actor de prestigio, entonces reviste al premio de mayor valor aspiracional.
- iv. Igualmente, es importante la variación y la limitación del número de recompensas otorgadas. Esto último implica que la consecución del reconocimiento no debe ser sencilla de manera que sea de acceso masivo, pues un mayor número de recompensas disminuye el beneficio marginal del programa de incentivos. Sin embargo, tampoco deben ser muy complejos, pues desincentiva la participación. El diseño, en ese sentido, debe entenderse como óptimo.
- v. También es importante limitar su frecuencia, atendiendo a preservar la singularidad del premio. Si la recompensa se otorga con demasiada frecuencia, disminuiría la percepción de su valor por parte de los participantes. Sello UNICEF, por ejemplo, tiene una validez temporal de dos años, lo cual estimula avances continuos y tiene en cuenta la realización de futuras ediciones que ratificarán las acciones del municipio.
- vi. Los sistemas de recompensas deben reflejar adecuadamente los compromisos, los esfuerzos y los valores de las entidades involucradas. Por ello, es importante que los factores que determinen la premiación sean aspiraciones compartidas por toda la sociedad. En términos de UNICEF (2009), debe ser percibido como útil para todas las partes involucradas: para el gestor local en la medida que incrementa su prestigio; para la administración pública pues mejora su capacidad de gestión y su

posibilidad de captar nuevos recursos; y también para la población beneficiaria en tanto mejora su calidad de vida.

- vii. Estos programas de incentivos deben encontrarse respaldados por un plan de comunicación efectivo que haga que este sea de conocimiento universal, pero a su vez que permita un reconocimiento social a los ganadores, convirtiéndolo en un elemento codiciado por los funcionarios. Para esto, la comunicación en principio debe ser interna, a partir de la transmisión efectiva de los potenciales beneficios de participar en el programa dirigido a los alcaldes/trabajadores. Esto significa, por un lado, que comprendan los beneficios a largo plazo de los reconocimientos y, por otro, que sepan que el fortalecimiento de capacidades resulta muy valioso. Es decir, comunicar efectivamente el valor intrínseco de la intervención. En segundo lugar, la comunicación debe permitir que la población valore el reconocimiento, de manera que sea un activo que los funcionarios municipales aspiren mostrar a la población.
- viii. La intervención genera una competencia en dos frentes: por un lado, vertical en el sentido de que cada municipio compite consigo mismo para alcanzar las metas establecidas y, por otro lado, una competencia horizontal que se genera entre los municipios de cada grupo. Esto último denota gran importancia para que el Sello UNICEF no sea banalizado ni pierda su efectividad, bajo la consideración de que un premio que beneficie a todos o a la mayoría de los municipios tiende a disminuir su valor y reducir su estímulo de participación, a su vez que un premio que solo beneficie a unos pocos también puede resultar desalentador (UNICEF, 2009).
- ix. Finalmente, Sello de Calidad de UNICEF (2009) considera como factores clave proporcionar una asistencia continua y poner a disposición un servicio de información accesible, con los cuales los municipios participantes tengan los conocimientos y herramientas necesarias para llevar a cabo de manera correcta las acciones requeridas en la intervención.

Si bien un análisis más concienzudo del diseño de Sello Municipal exigiría un abordaje más cualitativo a partir de entrevistas con *stakeholders* relevantes, lo que está fuera del alcance del estudio. Sin embargo, los criterios anteriores pueden ser útiles para analizar críticamente Sello Municipal, utilizando la revisión realizada de la intervención. De todos modos, las ideas son tentativas.

Por un lado, parece razonable creer que los objetivos que persigue el Premio SM al buscar al ampliar el acceso a servicios es deseable y valorado por toda la sociedad. También es creíble que las capacitaciones y asistencia técnica ofrecidas a los gobiernos locales son deseables por los funcionarios, aun cuando siempre es posible que implementar mejoras. Además, los indicadores sobre los cuales se basan las premiaciones son sencillos y las responsabilidades exigidas son fáciles de entender y accesibles. Con ello, puede argumentarse que las condiciones ii), iii), y vi) se cumple razonablemente.

Sin embargo, es posible que las demás condiciones no sean del todo satisfechas, limitando la capacidad del Premio SM de movilizar recursos locales. Por ejemplo, es un evento frecuente, que se implementa casi de manera anual. Probablemente por ello las tasas de participación son muy irregulares entre períodos. Igualmente, entre las instituciones que participan la probabilidad de obtener el reconocimiento es superior a 50% en las últimas ediciones, quitando de esa manera la singularidad esperada del Premio SM.

Por otro lado, si bien SM puede ser un premio conocido entre los funcionarios municipales, sería mucho menos conocido entre la población. Esto resta valor social al

reconocimiento y con ello merma el valor intrínseco que podría tener. Además, no es claro que la obtención del premio permita visibilizar a las autoridades y funcionarios municipales en una liga de funcionarios de alta productividad. Esto resta prestigio al reconocimiento y con ello limita la capacidad del premio para señalar habilidades que pueden ser valiosas en la función pública.

Lo anterior permite arribar a algunas recomendaciones preliminares. Por un lado, es posible rezagar las convocatorias para que se realicen con una frecuencia menor, tal vez cada dos años, como ocurre con Sello de Calidad de UNICEF. A la par, podría aumentarse las exigencias para alcanzar el reconocimiento, dado que ahora las municipalidades tendrían más tiempo para alcanzar los resultados.

Es necesario aumentar el valor social del reconocimiento otorgado por el Premio SM. Para ello, como primera estrategia es posible dirigir la convocatoria no sólo a los funcionarios municipales, sino también a la sociedad organizada de los distritos que interactúa con las instancias públicas, como líderes locales, ONGs, gremios, universidades, etc. Esto permitiría visibilizar más el premio y a su vez genera un mecanismo de presión a la participación.

Como segunda estrategia, es posible darle mayor rentabilidad a la obtención del reconocimiento incluyendo a los funcionarios del Equipo Técnico Municipal de una “Liga de buenos gestores”. Incluso, es posible asignar puntuaciones especiales a los funcionarios que se encuentren en esta lista en concursos laborales posteriores. Con ello se alinea más la obtención del reconocimiento con el carácter de incentivo de largo plazo que se espera de SM.

Como tercera estrategia, puede tratar de visibilizarse el reconocimiento en medios de comunicación, tomando ventaja de las áreas de comunicaciones del Estado. Incluso, la premiación debe ser de tal magnitud, que concite la atención de la prensa. Actualmente la premiación ocurre en evento público en Palacio de Gobierno, inclusive, con participación del presidente de la república, pero no llega a trascender en espacios públicos.

Como quinta estrategia, y en el mismo sentido, se podrían considerar otros tipos de incentivos no monetarios de bajo costo, como capacitaciones o acceso a cursos/diplomados de gestión pública, que sólo estén disponible para un grupo reducido de funcionarios. Esto conduce a incrementar el valor intrínseco del premio en sí mismo. Los reconocimientos podrían incluir algún reconocimiento de organismos internacionales, como las entidades de Naciones Unidas con las que el MIDIS tiene relación. En un caso extremo, incluso, todo el premio podría respaldarse internacional, como en la experiencia de Costa Rica. Esto mejora imagen del premiador al darle una imagen de mayor alcance.

Finalmente, siempre es importante el diseño del incentivo. Para ello, se podría consultar directamente a los participantes por los incentivos de su preferencia y ajustar con base en ellos las ediciones. Este proceso de ajuste debe permitir recoger las valoraciones respecto de los servicios por parte de las autoridades municipales, pero también los límites de lo factible.

4.3. Descripción de la Teoría de Cambio

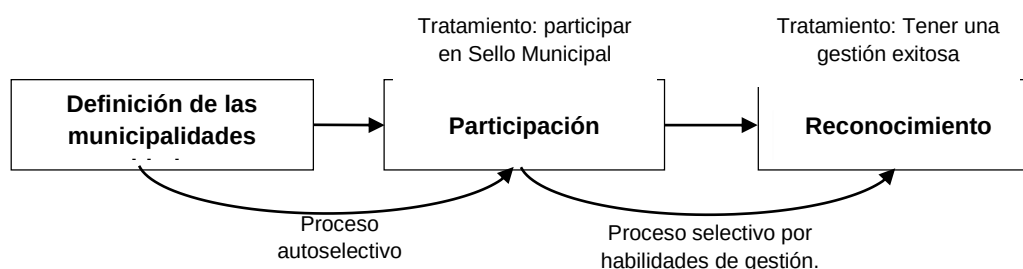
A partir de los documentos administrativos el Premio SM y de la revisión de literatura, en la presente sección se busca identificar los mecanismos causales por los que la intervención del Premio SM desencadenaría impactos en las condiciones de vida de la población a lo largo del ciclo de vida. No se desarrolla de manera amplia en este punto

los aspectos asociados a la decisión de participación, pues esto ha sido analizado de manera amplia en la sección precedente.

Para esto, el primer punto implica definir el tratamiento de interés. Como se indicó en la descripción del capítulo anterior, en cada edición la participación en el Premio SM sigue un conjunto de etapas que determinan niveles diferentes de tratamiento. Aquí se identifican dos momentos importantes. Por un lado, existe un primer proceso auto selectivo que ocurre cuando sólo una proporción de las municipalidades decide inscribirse. Con esto se identifica un primer estado de tratamiento asociados a la “participación”, que es endógeno y donde la autoselección puede estar guiada por expectativas de ganancia de los participantes, prestigio, entre otros. El segundo momento ocurre cuando algunas municipalidades son reconocidas. En este caso, el tratamiento es el “reconocimiento” y puede estar guiada por diferencias en habilidades para alcanzar los resultados esperados.

Para efectos del estudio, como fue presentado en la propuesta técnica, se propone evaluar el estado de tratamiento “participación”. Es decir, se propone evaluar el impacto de la participación en Sello Municipal, para lo cual las municipalidades tratadas serán aquellas que participan en el Premio SM y las no tratadas, aquellas que no participan.

Gráfico 7. Esquema de definición de los estados de tratamiento



Elaboración: Macroconsult

Por otro lado, tal como se mencionó en la sección 3.2, la naturaleza del Premio SM se define como un mecanismo de incentivos no monetarios dirigido a las municipalidades con el fin de obtener procesos de gestión más eficaces y eficientes y, de esta manera, contribuir con mejorar la cobertura y los resultados centrados en la persona. No obstante, tal como se concluye en la evaluación de diseño, procesos y resultados desarrollada en MIDIS (2017), el Premio SM debe concebirse, a su vez, como un “programa de apoyo y fortalecimiento de capacidades de las municipalidades para el mejor cumplimiento de los servicios públicos en el marco de la ENDIS”.

Efectivamente, a nuestro entendimiento, el Premio SM interviene en las municipalidades a través del fortalecimiento de sus capacidades de gestión, mientras que el mecanismo de incentivos no monetarios resulta un factor que motiva la inscripción y participación en las municipalidades. Si bien este mecanismo de incentivos puede influir sobre el desempeño de las municipalidades participantes, consideramos que el principal mecanismo por el cual la implementación del Premio SM genera un cambio institucional a favor de la provisión de servicios públicos en las municipalidades es a través del fortalecimiento de capacidades. De esta manera, para la construcción de la teoría de cambio del Premio SM, el tratamiento a evaluar **se define como el fortalecimiento institucional dirigido a municipalidades, que opera a través de incentivos y capacitación, para que estas mejoren la entrega de servicios públicos de calidad, articulados y orientados a resultados, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de la población durante el ciclo de vida.**

De manera operativa, desde el ámbito de la capacitación, el fortalecimiento institucional se define como la asistencia técnica general, la asistencia técnica específica y el acompañamiento técnico que proporcionan el MIDIS junto con las entidades públicas involucradas, mediante el cual se les transfiere los conocimientos y procedimientos necesarios a las municipalidades para implementar las actividades en el marco del Premio SM. En ese sentido, el sujeto de intervención es la municipalidad local y, por tanto, el tratamiento se encuentra definido también a nivel local. Se espera que el efecto del tratamiento se visualice en los resultados de las condiciones de vida de la población asociados con el desarrollo infantil temprano, el desarrollo integral de la niñez y adolescencia, la inclusión económica y la protección al adulto mayor. Por ello, los sujetos receptores de los impactos del Premio SM son las personas en cada uno de los grupos etarios que comprenden el ciclo de vida en el marco de la PNDIS.

Desde el ámbito de los incentivos, en la medida que la participación en el Premio SM es de carácter voluntario, el tratamiento se corresponde con las motivaciones que conllevan a las municipalidades a participar de las actividades preestablecidas (eslabón 0), vinculadas por ejemplo al reconocimiento público de la autoridad local por el logro de resultados discutido en la sección precedente. A través de este mecanismo, el Premio SM puede influir en cierto sobre el desempeño en la gestión de las municipalidades y los resultados a nivel de indicadores.

El modelo conceptual del Premio SM se presenta en el **Gráfico 8**. Allí se observa que el fortalecimiento institucional que gatilla la intervención del Premio SM opera a través de la asistencia y acompañamiento técnico que realizan el MIDIS en coordinación con las entidades públicas involucradas, con lo cual se les trasfiere los conocimientos y procedimientos necesarios a las municipalidades para implementar las actividades en el marco del Premio SM (eslabón 1 de la cadena de impactos). A partir de ello, las municipalidades responden en dos direcciones: por un lado, adoptan interés en la ampliación y mejora de los servicios públicos durante el ciclo de vida de la población (eslabón 2), lo que conduce a priorizar acciones coordinadas en el mismo sentido (eslabón 3); por otro lado, incrementan sus capacidades para un gestión local orientada a resultados al servicio de la población (eslabón 2), lo que genera una ganancia de eficacia y eficiencia en esta gestión orientada a resultados en favor de la ciudadanía dentro de su ámbito (eslabón 3). A estos se añade el mecanismo motivacional, que, además de influir sobre la decisión de participación, conduce de manera directa a mejorar la gestión orientada a resultados (eslabón 3).

Estos dos eventos se conectan mediante un proceso de articulación con los diversos actores involucrados en los distintos niveles de gobierno (eslabón 3), proceso que también deriva de las acciones de fortalecimiento que promueve el Premio SM (eslabón 1). De esta manera, la intervención implica que la municipalidad lleve a cabo un proceso de articulación estratégica en el territorio basado en: i) un componente intersectorial (horizontal) en donde la municipalidad crea sinergias con los diversos sectores e instituciones pertinentes a partir de su rol como mediador en la provisión de servicios (ya sea estimulando la demanda o gestionando la oferta) o bien en su rol como proveedor directo del servicio o ejecutor del proceso de gestión requerido; y ii) un componente intergubernamental en donde existe un espacio de coordinación vertical entre los equipos de los distintos niveles de gobierno sobre el cual la municipalidad puede apoyarse durante la etapa de implementación. Asimismo, la intervención supone un proceso de articulación intrainstitucional u operativa en el cual la municipalidad debe realizar esfuerzos al interior de sí misma para lograr un trabajo coordinado entre el ETM y las diferentes direcciones administrativas y funcionarios públicos que participan en la gestión municipal, en la medida que resulte pertinente, con el fin de alcanzar los objetivos del Premio SM.

De manera detallada, la articulación horizontal se genera en primera instancia a nivel institucional a partir de los esfuerzos del Premio SM en involucrar a distintos sectores e instituciones públicas vinculados a los ejes estratégicos que persigue la intervención, proceso que incluso surge durante la etapa de diseño en la priorización de los productos e indicadores, pero que toma mayor relevancia durante la etapa de implementación donde se deben efectuar las acciones de asistencia y acompañamiento técnico a las municipalidades. A lo largo de las ediciones bajo análisis, se han identificado diversas entidades públicas involucradas, que no necesariamente han permanecido en todas las ediciones, pero que se presentan a continuación según cada eje:

- Desarrollo Infantil Temprano: el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), la Oficina General de Tecnologías de la Información del Ministerio de Salud (OGTI - MINSA), la Dirección General de Implementación de Políticas y Articulación Territorial del MIDIS (DGIPAT – MIDIS) y la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (SUNASS).
- Inclusión Económica: el Banco de la Nación, el Programa Trabaja Perú del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (Trabaja Perú – MTPE) y la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).
- Protección al Adulto Mayor: la Dirección General de Familia y Comunidad del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (DGFC – MIMP) y la DGIPAT – MIDIS.
- Transversal: la Dirección General de Diseño y Articulación de las Prestaciones Sociales del MIDIS (DGDAPS - MIDIS), la Dirección General de Focalización e Información Social del MIDIS (DGFIS - MIDIS), el Programa Contigo del MIDIS (Contigo – MIDIS), el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) y el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI).

Respecto al proceso de articulación vertical, la implementación de Premio SM implica realizar esfuerzos de coordinación y trabajo conjunto en los tres niveles de gobierno, de modo que los equipos nacionales del Premio SM y de las entidades públicas involucradas puedan transferir adecuadamente los lineamientos operativos los coordinadores de enlace y a los equipos regionales para que, finalmente, estos puedan realizar de manera oportuna y efectiva la transferencia de capacidades, conocimientos y recursos a las municipalidades para el cumplimiento de las actividades del Premio SM.

Posterior a estos procesos de articulación a nivel institucional, es decir por parte del Premio SM y las entidades públicas, se genera un proceso de articulación territorial en la provisión de los servicios públicos, o bien en los procesos de gestión, donde las municipalidades deben ejercer un rol principal de acuerdo a su posición o responsabilidad operativa en las actividades en el marco del Premio SM. En algunos casos, la municipalidad tiene la función de estimular la demanda para que esta tenga acceso al bien o servicio entregado por la entidad ofertante correspondiente; por ejemplo, esto podría ser válido en las actividades vinculadas con el sector Salud o RENIEC. En otros casos, la municipalidad tiene la función de gestionar la oferta en el contexto donde las entidades públicas responsables experimenten limitaciones para ello, como podría ser el caso de las actividades en torno a los agentes corresponsales del Banco de la Nación. Finalmente, la municipalidad tiene un nivel de responsabilidad más directo cuando las acciones requeridas para el cumplimiento de los indicadores y productos del Premio SM recaen directamente en su ejecución, ya sea tanto en la provisión del servicio público como en el proceso de gestión requerido.

El resultado global implica un cambio de comportamiento de las autoridades locales y conlleva al cumplimiento de las actividades comprometidas en el marco del Premio SM vinculadas a cada una de las etapas que componen el ciclo de vida (eslabón 4): Desarrollo infantil temprano, Desarrollo integral de la niñez y adolescencia, Inclusión económica, y Protección al adulto mayor. Existen actividades similares dentro de los diferentes ejes de la intervención, así como también en algunos de estos se manifiestan actividades diferenciadas. Entre las actividades de similar naturaleza se puede hacer mención de las siguientes: la organización y coordinación de acciones entre los miembros del equipo técnico municipal (ETM) y las entidades públicas involucradas en cada uno de los ejes; la identificación de necesidades o de la población a ser atendida; la gestión presupuestaria y ejecución de recursos; el registro y seguimiento nominal de la información correspondiente; entre otras. En la medida que estas y demás acciones se implementen de manera regular, entonces los procesos tenderán a institucionalizarse dentro de las municipalidades, sosteniendo en el tiempo los impactos.

Es a partir del cumplimiento de las actividades en el marco del Premio SM que, implementadas mediante un proceso de articulación que interrelaciona la priorización de acciones y la mejora de la capacidad de gestión, se genera un mecanismo de impacto sobre diversos resultados a nivel de la gestión municipal y del acceso a servicios de la población, todo ello dentro de cada eje intervenido (eslabón 5). Estos resultados deben entenderse como inmediatos, debido a que se manifiestan de manera directa dentro de cada eje de intervención. Al respecto, cabe mencionar que los resultados inmediatos de la teoría de cambio se construyeron a partir de una clasificación genérica de los productos definidos en las diferentes ediciones del Premio SM, de manera que no necesariamente es un resultado inmediato ha tenido presencia en todas las ediciones bajo análisis.

Los resultados inmediatos han sido agrupados de acuerdo a los ejes en los que interviene el Premio SM en el marco del enfoque de ciclo de vida, además de un eje Transversal que vincula resultados transversales a las diferentes etapas del ciclo de vida (eslabón 5). La consecución de estos resultados, bajo el cumplimiento de ciertos supuestos, desencadenan en resultados vinculados directamente a los objetivos de la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social (eslabón 6), definidos como de alcance mediano porque, si bien se manifiestan dentro del grupo etario de la respectiva etapa de vida intervenida, estos ocurren después de la provisión del servicio público sobre el cual la municipalidad local logró incidir. Finalmente, la obtención de estos resultados mediatos contribuirá a lograr los resultados esperados de mayor alcance que se define en la PNDIS (eslabón 6), siempre y cuando se alcancen los demás resultados que conforman las diferentes líneas causales dentro de cada etapa del ciclo de vida.

Como parte del eje **Transversal**, los resultados inmediatos generados por la participación del Premio SM se vinculan a acciones transversales que influyen positivamente en los demás ejes, por ejemplo favoreciendo las condiciones en la provisión del servicio o mejorando el entorno en el que se desenvuelve la persona. De esta manera, el Premio SM genera tres grupos de resultados inmediatos dentro del eje Transversal: primero, la atención de vulnerabilidades y aspectos sociales; segundo, el mejoramiento de la oferta de los servicios de agua y saneamiento; y tercero, la implementación de acciones complementarias. En particular, los resultados inmediatos del Premio SM vinculados a la oferta de agua y saneamiento permiten alcanzar el resultado esperado de la PNDIS en cuanto mejora el acceso al agua potable y saneamiento y, a partir de ello, junto a otros servicios en la vivienda, contribuye a mejorar la calidad de la infraestructura del hogar. La consecución de este resultado en la infraestructura del hogar debe complementarse con la obtención de otros dos resultados vinculados al cuidador saludable y capacitado en buenas prácticas de cuidado y al acceso a programas y servicios en la comunidad, con el fin de contribuir en el resultado

de mayor alcance en cuanto al incremento de la calidad del entorno en el que se desenvuelven el infante. Asimismo, el incremento del acceso al agua potable y saneamiento contribuye de manera indirecta a reducir la morbilidad por IRA's y EDA's en los menores de tres años.

En cuanto a la primera etapa del ciclo de vida, el eje **Desarrollo infantil temprano** contempla un primer grupo de resultados inmediatos vinculados al desarrollo de capacidades del personal involucrado, por ejemplo a los miembros del ETM o de la Instancia de Articulación Local (IAL), de modo que este se encuentre enfocado en el tema de la primera infancia, lo que genera efectos transversales hacia los demás resultados inmediatos dentro del eje. Por otro lado, el Premio SM genera resultados a favor de la identificación y el acceso a identidad de los recién nacidos, lo que contribuye indirectamente sobre la reducción de la morbilidad por IRA's y EDA's y la calidad nutritiva de la dieta en la población infantil en sus primeros años de vida, en la medida que la identificación oportuna del menor le permite aprovechar la oportunidad de acceder, por ejemplo, al Seguro Integral de Salud y otros programas sociales dirigidos a la primera infancia, donde incluyen acciones en favor de la salud y nutrición infantil.

Por otra parte, el Premio SM también genera resultados a nivel de gestión y de acceso de servicios vinculados a la mejora de la nutrición infantil: por ejemplo, en la tercera edición se incluyó un producto en el que las familias participan de sesiones demostrativas de preparación de alimentos para la prevención y reducción de la anemia y desnutrición crónica infantil, mientras que el primer periodo de la cuarta edición contempló la ejecución de recursos por parte de la municipalidad para promover la adecuada alimentación y la prevención y reducción de la anemia en menores de doce meses. De esta manera, estos resultados inmediatos contribuyen directamente a mejorar la adopción de prácticas para el cuidado de la salud y nutrición infantil, lo cual a su vez contribuye en mejorar la calidad nutricional de la alimentación de la población infantil menores de tres años. Asimismo, aquellos resultados inmediatos también contribuyen a reducir la morbilidad por IRA's y EDA's en la población infantil en la medida que las familias tienen mayor conocimiento sobre prácticas saludables para la alimentación de los infantes. El logro de estos dos resultados intermedios vinculados a la calidad nutricional y a la reducción de morbilidad infantil genera un impacto de mayor alcance reduciendo la prevalencia de desnutrición crónica infantil, bajo el cumplimiento del supuesto de que otras intervenciones complementarias aborden el estado nutricional de la gestante y, de este modo, se reduzca la incidencia de bajo peso al nacer.

Adicionalmente, el Premio SM genera la integración y recreación infantil, establecido específicamente en el primer periodo de la cuarta edición, mediante el acceso a oportunidades de juego, información e integración en espacios públicos. Este resultado contribuye parcialmente al resultado esperado de la PNDIS sobre el aumento del acceso a espacios físicos, materiales y prácticas pedagógicas que favorecen el desarrollo infantil, lo cual a su vez contribuye al acceso a servicios educativos de calidad para la primera infancia, siempre que la ciudadanía alcance a partir de otras intervenciones el acceso a una infraestructura, materiales educativos y prácticas pedagógicas adecuadas para el nivel inicial.

Finalmente, la consecución paralela a través de los encadenamientos ya mencionados de estos tres resultados (la reducción de la desnutrición crónica infantil, la calidad del entorno y el acceso a servicios educativos de calidad en la primera infancia) contribuyen de manera global a mejorar el desarrollo físico, cognitivo, motor, emocional y social que corresponde al fin último establecido en la PNDIS para la etapa de la primera infancia.

En cuanto al eje **Desarrollo integral de la niñez y adolescencia**, la implementación del Premio SM genera efectos en dos frentes, aunque estos solo abarcan la tercera

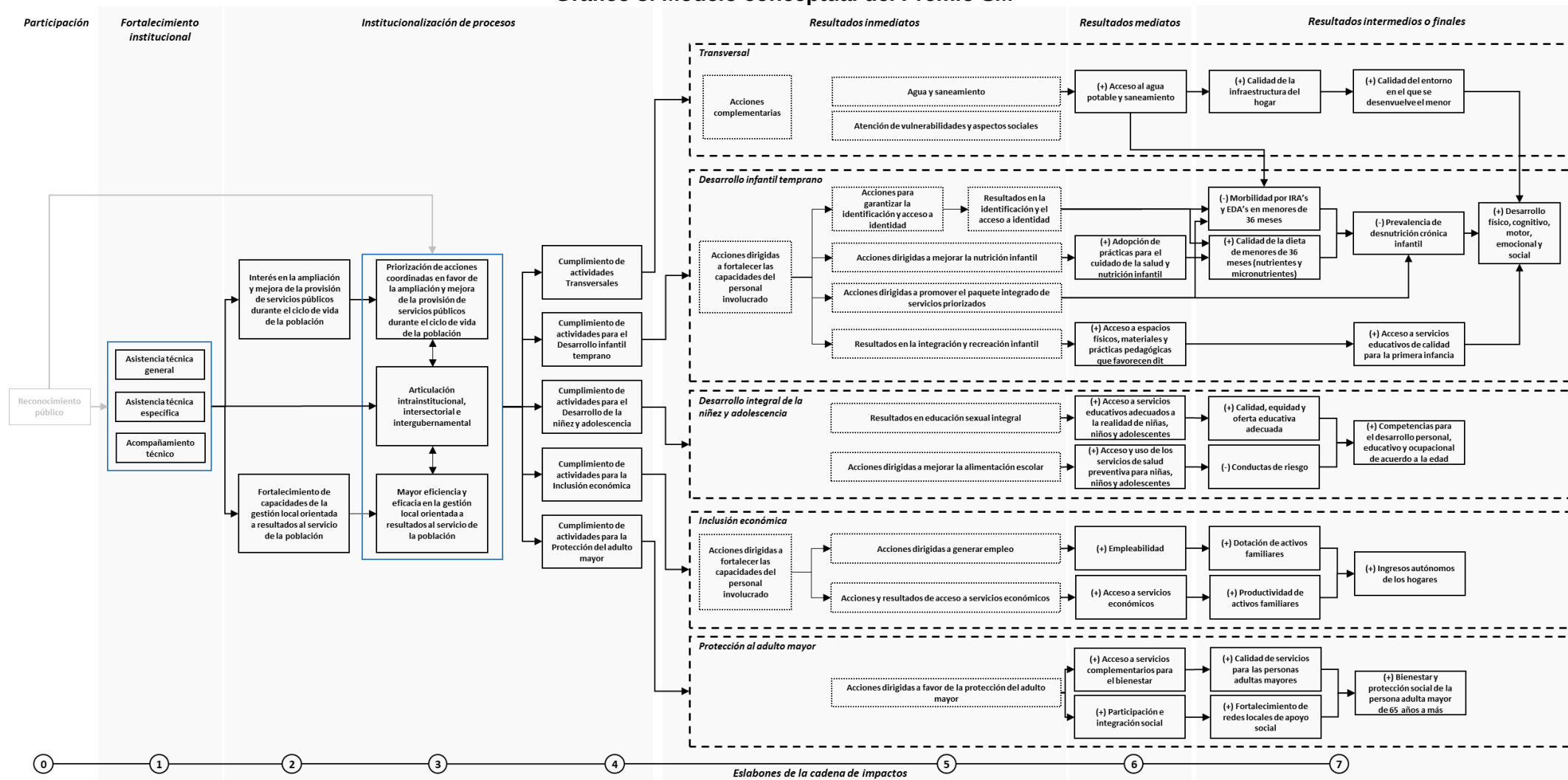
edición. Por una lado, se obtienen resultados inmediatos a nivel de la población que se vinculan con la provisión de servicios de orientación y consejería en educación sexual integral dirigido a la adolescencia. Este resultado aunado a otros esfuerzos preventivos para la salud, tanto en la adolescencia como en la niñez, contribuye con el resultado esperado de la PNDIS sobre el incremento del acceso y uso de los servicios de salud preventiva para niñas, niños y adolescentes, lo cual a su vez contribuye en la reducción de conductas de riesgo siempre y cuando este grupo etario se desenvuelva en ambientes adecuados libres de violencia para su desarrollo. Por otro lado, el Premio SM también pretende generar resultados a nivel de gestión donde se inviertan recursos dirigidos a mejorar la alimentación dentro de las escuelas, lo cual deberá ser complementado por muchos otros resultados en la oferta educativa, de modo que contribuyan a lograr el acceso a servicios educativos pertinentes y adecuados a la realidad de la niñez y adolescencia y, de esta manera, a incrementar la calidad, equidad y oferta educativa adecuada. En última instancia, la PNDIS define como último resultado durante esta etapa del ciclo de vida el aumento de las competencias para el desarrollo personal, educativo y ocupacional de acuerdo a la edad, a partir de la consecución de los dos resultados anteriores vinculados a las conductas de riesgo y a la calidad, equidad y oferta educativa, los cuales deben obtenerse de forma paralela a la reducción del trabajo infantil.

Por su parte, el eje **Inclusión económica** comprendido en la implementación del Premio SM abarca un primer resultado inmediato a nivel de gestión dirigido a fortalecer las capacidades del personal involucrado en torno al tema de la inclusión económica, lo que genera efectos positivos en los demás resultados comprendidos en el eje, aunque esto solo se establece para la quinta edición. Seguidamente, el Premio SM genera un resultado dirigido a generar empleo temporal, lo cual contribuye en cierto modo a incrementar la empleabilidad de las personas siempre que existan otras intervenciones que realicen capacitación laboral. Bajo el supuesto de que efectivamente se incrementa la empleabilidad de las población, esto contribuye a incrementar la dotación de activos familiares de acuerdo con los resultados esperados de la PNDIS para esta etapa del ciclo de vida. Por otro lado, la implementación del Premio SM genera efectos en cuanto al acceso a servicios económicos, tales como el acceso al sistema financiero mediante el agente corresponsal Multired (solo para el segundo periodo de la cuarta edición) o el acceso a mercados por parte de los productores locales (solo contemplado en la tercera edición). Para que estos dos resultados de acceso al sistema financiero y a mercados productivos contribuyan al resultado esperado de incrementar el acceso a servicios económicos que define la PNDIS, se deben aunar esfuerzos desde otros sectores e intervenciones que permitan mejorar el acceso de otros tipos de servicios económicos y, consecuentemente, este incremento del acceso contribuirá a mejorar la productividad de los activos familiares. Finalmente, alcanzar estos dos resultados de mayor alcance asociados a mejorar la dotación de activos y a la productividad de los mismos en los hogares impactará positivamente sobre la generación de ingresos autónomos de la población en última instancia.

Por último, el eje de **Protección al adulto mayor** que contempla la implementación del Premio SM genera un conjunto de resultados asociados a promover y favorecer la protección de los adultos mayores, como por ejemplo mediante la promoción del acceso a los servicios en el Centro Integral del Adulto Mayor (CIAM) para prevenir condiciones de riesgo, lo cual fue establecido para el segundo periodo de la tercera edición y quinta edición. La consecución de estos resultados inmediatos en el marco del Premio SM contribuyen directamente a dos resultados esperados en la PNDIS para esta etapa de vida: por un lado, incrementa el acceso a servicios complementarios para el bienestar y, por otro, incrementa la participación e integración social de esta población. Alcanzar estos dos últimos resultados contribuirá a alcanzar, respectivamente, el aumento de la calidad de servicios para los adultos mayores y el fortalecimiento de redes locales de

apoyo social, siempre y cuando existan intervenciones paralelas que aborden la oferta y acceso a servicios de salud de calidad dirigidos a este grupo etario, así como incrementen la educación y sensibilización sobre la etapa de envejecimiento. Finalmente, en el marco de la PNDIS, se busca impactar en el aumento del bienestar y protección social del adulto mayor, a partir de la consecución de estos dos resultados en torno a la calidad de servicios y al fortalecimiento de redes locales, aunados a los esfuerzos en incrementar la seguridad económica en esta etapa de vida.

Gráfico 8: Modelo conceptual del Premio SM



4.4. Sustento empírico de la Teoría de Cambio

En este apartado, se desarrolla el sustento empírico detrás de la teoría de cambio planteada a partir de una revisión de literatura, la cual puede organizarse en **cuatro tramos según la cadena de impactos** de la teoría para facilitar su lectura. El primer tramo comprende el fortalecimiento institucional dirigido a las municipalidades (eslabón 1) y la consecuente institucionalización de procesos mediante la interrelación de la priorización de acciones coordinadas, la mayor eficiencia y eficacia en la gestión, y la articulación de los distintos actores involucrados en los diferentes niveles de gobierno (eslabón 3). Por su parte, el segundo tramo contempla los efectos en la implementación de acciones oportunas en el marco de la gestión pública local que favorecen el cumplimiento de las actividades del Premio SM (eslabón 4), así como los impactos hacia la consecución de los resultados inmediatos (eslabón 5), sean estos o bien resultados de procesos en la gestión o bien resultados en la cobertura o acceso de servicios públicos de la población en sus diferentes etapas de vida. Por otro lado, el tercer tramo comprende los impactos finales que el fortalecimiento institucional (eslabón 1) desencadena en los resultados mediatos, intermedios o finales dentro de cada uno de los ejes intervenidos (eslabones 6 y 7). Finalmente, el cuarto tramo de la teoría de cambio comprende los encadenamientos causales que se generan dentro de los resultados mediatos, intermedios y finales. Al respecto, cabe precisar que no se ha efectuado la revisión de evidencias en torno al cuarto tramo, debido a que estos resultados se encuentran ampliamente sustentados en la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social.

Previo al desarrollo de los cuatro tramos descritos, conviene abordar sucintamente el efecto que un mecanismo de **incentivos no monetarios** genera en el desempeño de la gestión local. Al respecto, existe evidencia reciente en países en desarrollo que evalúa el efecto de este tipo de mecanismos sobre la gestión en el ámbito público. Por un lado, Khan et al. (2019) realizan un experimento para evaluar el desempeño de servidores públicos en Pakistán, encontrando que un mecanismo de incentivos no monetarios que consta de publicaciones periódicas basadas en el mérito generaría efectos positivos sobre el desempeño burocrático de los servidores públicos. Por su parte, el estudio realizado por Dustan et al. (2018) en Perú evalúa los efectos de implementar un mecanismo de mensajes de texto informativo dirigidos a funcionarios públicos en el ámbito educativo, concluyendo que el adecuado diseño de incentivos no monetarios contribuye favorablemente a mejorar el desempeño de servidores públicos, especialmente cuando el estado carece de mecanismos institucionales para hacer cumplir la ley. Finalmente, Ashraf et al. (2014) realizaron un experimento con el fin de evaluar el efecto de recompensas extrínsecas financieras y no financieras sobre el desempeño de agentes en una entidad de salud pública, cuyos resultados les permitieron concluir que las recompensas extrínsecas no financieras pueden mejorar el desempeño en la prestación de servicios públicos y que representan una herramienta efectiva en los entornos donde los incentivos financieros son limitados.

En primera instancia, la teoría de cambio planteada tiene como punto de partida el fortalecimiento institucional mediante procesos de asistencia y acompañamiento técnicos dirigidos a desarrollar o mejorar las capacidades de gestión de las municipalidades, de modo que el primer tramo de la cadena de impactos se origina en los efectos que dicho fortalecimiento institucional genera, en primer lugar, sobre el mayor interés por parte de las municipalidades en ampliar y mejorar la provisión de servicios públicos, lo que desencadenaría en una **priorización de acciones** coordinadas dentro de su gestión en torno a este propósito por el cual han ganado un mayor interés. Ciertamente, de acuerdo con World Bank Institute (2012), el desarrollo de capacidades a nivel institucional contempla dentro de sus objetivos reforzar el sentido

de propiedad en las partes involucradas, de modo que ello se manifieste en un mayor compromiso y un mayor nivel de participación en la definición de prioridades.

Al respecto, se ha identificado evidencia empírica en el campo de la salud que atribuye este efecto a dos intervenciones en países en desarrollo que comparten el objetivo de desarrollar y/o fortalecer las capacidades de gestión a nivel local (Martineau et al., 2018; Neilson y Smutylo, 2004). Por un lado, una intervención orientada a fortalecer la gestión de la salud en distritos de Ghana, Tanzania y Uganda desencadenó una mejora de la capacidad de los equipos involucrados para efectuar una priorización y análisis de problemas en cuanto a la gestión de los sistemas de salud en sus localidades (Martineau et al., 2018). Mientras tanto, en Tanzania se implementó un programa de fortalecimiento de capacidades para la planificación y gestión de la provisión de servicios de salud a nivel local, el cual generó efectos positivos en la priorización de intervenciones por parte de los gestores de salud en la localidad a través de su financiamiento (Neilson y Smutylo, 2004).

De forma paralela, el primer tramo de la cadena de impactos también aduce que la implementación del Premio SM desencadena el fortalecimiento de capacidades para la gestión orientada a resultados al servicio de la población en las municipalidades, de tal manera que ello se traduzca en un **mejor desempeño en su gestión**, ya sea a través de la eficiencia o la eficacia. En efecto, el desarrollo de capacidades institucionales contempla una ganancia de eficiencia operativa como uno de los componentes que permiten alcanzar los resultados esperados (World Bank Institute, 2012). Al respecto, existen diversos estudios nuevamente en el campo de la salud que evidencian el encadenamiento causal entre el fortalecimiento de capacidades y la mejora en el desempeño de la gestión de las unidades a nivel local (Desta et al., 2020; Martineau et al., 2018; Neilson y Smutylo, 2004; Díaz-Monsalve, 2004).

Por un lado, Desta et al. (2020) evaluaron una intervención de capacitaciones en gestión, gobernanza y liderazgo dirigida al centro de salud de atención primaria a nivel distrital en Etiopía, encontrando que los distritos intervenidos obtuvieron mejores resultados en cuanto al desempeño en la gestión de la salud. De igual modo, un resultado similar se encontró en el estudio de Martineau et al. (2018) en Ghana, Tanzania y Uganda. Por su parte, en el estudio de Neilson y Smutylo (2004) en Tanzania, los resultados evidenciaron que la intervención basada en el fortalecimiento de capacidades contribuyó positivamente a mejorar el desempeño de la gestión en los equipos locales de salud intervenidos, tanto en aspectos técnicos como administrativos. Finalmente, en una intervención de similar naturaleza implementada conjuntamente en México, Colombia y El Salvador (Díaz-Monsalve, 2004), los resultados mostraron que el desarrollo de capacidades de los gestores de la salud a nivel distrital generó efectos positivos específicamente a nivel individual de los gestores, mas no se encontraron evidencias en el desempeño de todo el equipo de gestión.

Tras lograr la institucionalización de los procesos de gestión a partir de la intervención del Premio SM basada en el fortalecimiento institucional de las municipalidades aunado a un proceso de articulación, se espera que estas implementen acciones concretas que, finalmente, permitan obtener resultados inmediatos en torno a procesos de la gestión y a la **efectividad de la provisión de servicios públicos** a la población en sus distintas etapas de vida. Así, el segundo tramo de la teoría de cambio comprende los impactos dentro de esta línea causal. En efecto, el desarrollo de capacidades institucionales comprende entre sus objetivos alcanzar una mayor efectividad de los acuerdos institucionales, de manera que, a partir de una mejora en el desempeño operativo, se alcancen los resultados previstos (World Bank Institute, 2012). De esta manera, diversos estudios muestran evidencias empíricas respecto a esta encadenamiento (Fetene et al., 2019; Navarro y Allpas, 2018; Steiner, 2008; Neilson y Smutylo, 2004).

En primer lugar, en un estudio realizado en Etiopía, se evidenció que el fortalecimiento de la gestión dirigida a las unidades de salud en el distrito contribuyen a mejorar la calidad y cobertura de servicios de salud, medidos a partir de indicadores como la asistencia calificada durante el parto, la cobertura de atención prenatal, el uso de anticonceptivos, entre otros (Fetene et al, 2019). Por su parte, Navarro y Allpas (2018) realizaron un estudio en Perú que buscó evaluar el efecto de la gestión municipal en la probabilidad de acceder a servicios de saneamiento integral por parte de los hogares, encontrando que existía una mayor probabilidad de acceso en aquellos distritos que manifestaban una mejor gestión municipal, medida a partir de un índice que integraba las dimensiones financiera, organizacional, técnica y administrativa del gobierno municipal. Asimismo, un estudio realizado en Uganda encontró que una mayor capacidad técnica y administrativa de los gobiernos locales puede generar en sus distritos un incremento en la matrícula escolar en colegios públicos o privados (Steiner, 2008). Finalmente, el estudio de Neilson y Smutylo (2004) en Tanzania encontró que el fortalecimiento de capacidades en la gestión de la provisión de servicios de salud a nivel distrital logró que los gestores emplearan efectivamente los conocimientos adquiridos en torno a la planificación y manejo de estos servicios, obteniendo así una mejor capacidad de gestión, lo cual desencadenó en un incremento de la calidad en la prestación de servicios y en mejores resultados de salud, evidenciando así mayores niveles de efectividad de la gestión.

En última instancia, la teoría de cambio planteada establece que el fortalecimiento institucional, bajo el supuesto que los encadenamientos causales descritos previamente se activen y generen la efectividad en la provisión de los servicios públicos, impacta en resultados de mayor alcance asociados a la mejora de las condiciones de vida, el cambio de comportamiento o un mayor bienestar de las personas, reflejados en los resultados mediatos, intermedios y finales (eslabones 6 y 7). Al respecto, existen estudios que evaluaron los resultados de intervenciones que incluían entre sus componentes un proceso de fortalecimiento institucional y/o acciones de coordinación y articulación a nivel local para la provisión de servicios públicos enfocados en la primera infancia (Marroig et al. 2017; Universidad de los Andes, 2017; Asesorías para el desarrollo, 2012).

En primer lugar, el estudio de Marroig et al. (2017) realizado en Uruguay evidenció que la intervención a nivel territorial impactó efectivamente en las niñas y niños tratados a través de resultados ulteriores vinculados a las dimensiones de motricidad gruesa y de comunicación en el DIT. Los autores concluyen, finalmente, que este impacto podría ser atribuido al rol de las visitas de los operadores, el mejor bienestar psicosocial de las madres y a mayores niveles de escolarización de la población infantil, los cuales representan resultados de orden inferior o superior dentro de la cadena de resultados de la intervención. En segundo lugar, Universidad de Los Andes (2017) realizó una evaluación de impacto a corto y mediano plazo de una estrategia en Colombia dirigida a brindar una atención integral a la primera infancia mediante esfuerzos de articulación en los distintos niveles territoriales que incluían un fortalecimiento institucional, de manera que el estudio encontró que la implementación gradual de la intervención en el territorio generó un efecto positivo y significativo sobre el lenguaje receptivo en las niñas y niños de los municipios de tratamiento, pero estos solo se manifestaron en el corto plazo. Además, los resultados de la evaluación evidenciaban que la intervención generó efectos diferenciados por género a favor de los niños, en tanto se encontró un efecto positivo y significativos tanto en indicadores peso como del índice de masa corporal. Finalmente, Asesorías para el desarrollo (2012) llevaron a cabo un estudio donde evaluaron una intervención chilena dirigida a la primera infancia basada en un modelo de gestión y articulación local, encontrando que su implementación impactó positivamente sobre el desarrollo infantil global, pero esto ocurría cuando se manifestaban dos condiciones: que se haya realiza una implementación de calidad en

las unidades locales y que las prestaciones de servicios se hayan incorporados durante la gestación, parto y primeros meses de vida.

5. METODOLOGIA

La estrategia metodológica contempla dos elementos fundamentales. Primero, la delimitación de los indicadores de resultado a incorporar en los ejercicios evaluativos y la descripción de las fuentes de datos. Segundo, el planteamiento de la estrategia econométrica específica. Para esto último, cuando se hace referencia a los impactos inmediatos, de acuerdo a la teoría de cambio de la sección anterior, se exploran aquí dos estrategias econométricas alternativas basadas en la propuesta técnica. En ambos casos, se busca lidiar con el problema de endogeneidad de la participación, pero se reconoce que en algún caso esto podría ser limitado. El diseño está pensado en las ediciones cuarta y quinta de Sello Municipal. Esto se explica, principalmente, porque los datos para la evaluación de impacto deben corresponder a municipalidades participantes y no participantes y ello sólo está disponible para las dos ediciones mencionadas. Esto ha sido reconocido así en la reunión de inicio de consultoría y ha quedado establecido como un acuerdo con el equipo consultor.

Asimismo, la evaluación se realizará de manera independiente para cada edición. Esto se debe a que los productos e indicadores asociados son diferentes en la mayoría de los casos en cada edición y no es posible juntarlos en una sola especificación.

Adicionalmente se presenta una estrategia metodológica para estimar impactos a nivel mediato, de acuerdo a la teoría de cambio. Para ello, sin embargo, se proponen unos pocos indicadores, básicamente de respuesta más corta e inmediatamente posteriores a los de la línea de productos. Estos indicadores proceden de bases de datos de fuente oficial y se evaluarán utilizando el *pool* de datos de todo el período.

5.1. Delimitación de los indicadores de resultado y fuentes de datos

Para la ejecución de la evaluación se utiliza dos fuentes de datos complementarias principales. Por un lado, se hace uso de la base de datos provista por el MIDIS con los indicadores de producto que mide esta institución para la evaluación de impacto sobre resultados inmediatos. Luego, se exploran fuentes de datos secundarios construidos para definir indicadores de resultado mediato.

Para delimitar los indicadores que serán sometidos a evaluación de impacto, para el nivel de resultados inmediatos la fuente de datos a utilizar está provista del MIDIS. En esta base se ha identificado aquellos que tienen medición para municipalidades participantes en Sello Municipal y municipalidades no participantes. Esta es una necesidad pues, como se indicó en el desarrollo de la teoría de cambio, el tratamiento que será objeto de evaluación se relaciona a la participación en Sello Municipal.

A partir de la información administrativa compartida para el estudio, se pudo realizar el análisis de los indicadores para identificar en cuáles de ellos existe o no la información de las municipalidades no inscritas. En el Anexo se presentan las tablas que describen los indicadores para cada una de las ediciones y periodos del Premio SM. En ellas se puede observar, para cada indicador, el tipo de variable (ya sea discreta o continua), el ámbito al que se dirige (universal si aplica a todas las municipalidades inscritas o focalizado), la frecuencia de medición del indicador (que varía entre mensual y anual), y si existe o no información para las municipalidades inscritas.

La tercera edición contempla doce indicadores asociados a los ejes de la PNDIS y a un eje estratégico. El eje DIT comprende tres indicadores que tienen ámbito universal (es

decir, para todas las municipalidades inscritas), de las cuales ninguna tiene información para las municipalidades no inscritas a la edición. En cuanto al eje DINA, se consideran dos indicadores de ámbitos universal y focalizado, que tampoco tienen información para las no inscritas. Por su parte, tanto el eje IE como el eje PAM consideran un solo indicador de ámbito universal en cada uno de ellos, pero en ninguno se dispone de información para las municipalidades no inscritas. Finalmente, el eje Transversal o Estratégico se compone de cinco indicadores, siendo tres de ellos de ámbito universal, de los cuales tampoco ninguno cuenta con información para las no inscritas. De esta manera, la tercera edición no cuenta con ningún indicador para el cual haya información más allá de las municipalidades que sí lograron inscribirse al Premio SM.

El primer periodo de la cuarta edición se compone de trece indicadores del Componente 1 del Premio SM distribuidos en dos ejes de la PNDIS y un eje estratégico, y un indicador del Componente 2 asociado al fortalecimiento de capacidades. En este caso, el eje DIT comprende seis indicadores, siendo la mitad de ellos de ámbito universal, de los cuales en cinco indicadores sí se dispone de información de las municipalidades no inscritas. En cuanto al eje IE, se compone de un solo indicador focalizado para el cual también se tiene disponible información de las no inscritas. Por su parte, el eje Estratégico se compone de seis indicadores, siendo tres de ellos de ámbito universal, de los cuales solo existe información externa en tres de los indicadores. Finalmente, el único indicador considerado para el Componente 2 no cuenta con información de las no inscritas. De esta manera, de los catorce indicadores considerados en el primer periodo de la cuarta edición del Premio SM, solo nueve de ellas cuenta con información de las municipalidades no inscritas.

El segundo periodo de la cuarta edición del Premio SM contempla un total de diez indicadores distribuidos en tres ejes de la PNDIS y un eje Transversal. Respecto al eje DIT, este se compone de cuatro indicadores de ámbito universal, para los cuales solo uno de ellos tiene información disponible de las municipalidades no inscritas. En cuanto al eje IE, el único indicador de ámbito focalizado sí cuenta con información de las no inscritas. Por su parte, el eje PAM abarca tres indicadores, siendo uno de ellos de ámbito universal, de los cuales sí existe información externa al Premio SM para dos indicadores. Finalmente, el eje Transversal se compone de dos indicadores, tal que solo en uno de ellos se cuenta con información de las no inscritas. En resumen, de los diez indicadores establecidos en el segundo periodo de la cuarta edición del Premio SM, solo se cuenta con información de las municipalidades no inscritas en cinco de ellos.

La quinta edición establece un total de trece indicadores distribuidos en tres ejes de la PNDIS y un eje Transversal. El eje DIT se compone de tres indicadores, siendo dos de ámbito universal, en donde solo en uno de los indicadores se dispone de información de las municipalidades no inscritas. En cuanto al eje IE, este comprende dos indicadores: uno focalizado y otro universal, de los cuales solo en uno de ellos se cuenta con información externa al Premio SM. Por su parte, el eje PAM se compone de dos indicadores focalizados en donde ninguno de ellos se tiene disponible información de las municipalidades no inscritas. Finalmente, el eje Transversal comprende seis indicadores la mayoría focalizados de los cuales en cinco de ellos sí existe información calculada para las no inscritas. De esta manera, de los trece indicadores establecidos en la quinta edición, solo se dispone de información de las municipalidades no inscritas en siete indicadores.

En la **Tabla 3** se presentan las estadísticas para cada indicador, los cuales fueron ponderados en atención a uno de los comentarios recibidos del equipo del Premio SM: en aquellos indicadores calculados a partir de un numerador y denominador por cada distrito, el ponderador utilizado fue el denominador del indicador; por su parte, aquellos indicadores que no contaban con un denominador fueron ponderados a partir del

tamaño poblacional del distrito⁵. Cabe mencionar que las estadísticas descriptivas sin ponderar pueden encontrarse como parte de los anexos. De esta manera, la columna [1] recoge el eje correspondiente y la columna [2], la descripción narrativa del indicador. La columna [3] presenta el periodo de medición de los indicadores, ya sea en línea de base ($t = 0$) o al finalizar la edición ($t = 1$). Las columnas [4] a [9] presentan, respectivamente, el número de observaciones, los promedios y desviaciones estándar para municipalidades participantes y no participantes en cada edición. En la tabla adicionalmente se han resaltado en rojo aquellos indicadores sobre los que no se podrá hacer el ejercicio evaluativo debido a que no reportan información para el período final.

Además de las labores de identificación de indicadores señalados anteriormente, durante la implementación de la evaluación de impacto se priorizarán aquellos que se correspondan con los objetivos planteados. Al momento actual, por completitud se consignan todos los indicadores contenidos en las bases de datos.

⁵ El tamaño poblacional se obtuvo del Censo Nacional de Población 2017 según el grupo etario correspondiente al indicador. En caso no se haya identificado un grupo etario, se consideró la población total en el distrito.

Tabla 3: Estadísticas descriptivas a nivel de resultados inmediatos (producto) ponderadas

Eje	Indicador	T	Participa			No Participa		
			N	Prom.	D.E.	N	Prom.	D.E.
	Tercera edición							
EJE: DESARROLLO INFANTIL TEMPRANO	Indicador P1: Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses de edad con trámite del DNI iniciado hasta los 30 días después de su nacimiento	0	617	0.71	0.19			
		1	610	0.78	0.18			
	Indicador P2: Número de familias con niñas y niños menores de 36 meses de edad y gestantes que participan en sesiones demostrativas de preparación de alimentos para la prevención y reducción de la anemia y la desnutrición crónica infantil, promovidas por la municipalidad.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	478.28	476.06			
	Indicador P3: Porcentaje de niñas y niños menores de 36 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada sobre centro poblado, tipo de seguro y acceso a programas sociales	0	617	0.02	0.06			
		1	617	0.78	0.31			
EJE: DESARROLLO DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA	Indicador P4: Número de adolescentes que reciben orientación/consejería en salud sexual y reproductiva, promovido por la municipalidad.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	1120.74	905.98			
	Indicador P5: Porcentaje de ejecución presupuestal de la municipalidad dirigido al equipamiento del servicio alimentario de instituciones educativas del ámbito del PNAE Qali Warma, respecto al presupuesto inicial de apertura de los programas presupuestales	0	231	0.00	0.00			
		1	231	0.01	0.02			
EJE: INC. ECON.	Indicador P6: Número de productoras/es que participan en las Ferias de la Chacra a la Olla realizadas por la municipalidad	0	617	0.00	0.00			
		1	617	32.37	24.09			
EJE: PAM	Indicador P7: Número de acciones implementadas por la municipalidad, en el marco de la intervención Saberes Productivos, que contribuyen a la protección, revaloración y autonomía de las personas adultas mayores	0	617	0.00	0.00			
		1	617	19.74	12.99			
INTERVENCIONES TRANSVERSALES	Indicador P9a: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) en un plazo no mayor a veinticinco (25) días hábiles, contados desde la fecha de registro de la solicitud de CSE en el mecanismo electrónico provisto por la Dirección de Operaciones de Focalización (DOF).	0	614	0.84	0.15			
		1	610	0.99	0.03			
	Indicador P9b: Número de Hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) de pobre y pobre extremo en Padrón General de Hogares (PGH), vencida y por vencer hasta enero del 2019, con CSE actualizada.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	10293.61	13439.35			
	Indicador P10: Número de Organizaciones Comunales supervisadas al menos dos veces por el Área Técnica Municipal (ATM)	0	475	0.00	0.00			
		1	475	3.35	5.86			
	Indicador P11: Número de actividades de entrenamiento y organización ante emergencias y desastres realizadas por la municipalidad.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	2.09	1.20			
Indicador P12: Número de protocolos con enfoque intercultural para la atención ciudadana aprobados por la municipalidad.	0	59	0.00	0.00				
	1	59	0.44	0.50				
	Cuarta edición - Primer Período							
EJE: DESARROLLO	Indicador P2: Número de OREC de comunidades nativas que envían el Cuadro Estadístico de Hechos Vitales y Actos Modificatorios del Estado Civil (CEHVAMEC) y las Actas de reserva de nacimiento.	0	67	1.26	2.98	21	0.90	1.44
		1	67	2.77	4.07	21	0.98	1.38
		0	1,182	0.11	0.11	686	0.08	0.10

INFANTIL TEMPRANO	Indicador P3: Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada sobre dirección habitual, centro poblado, acceso a programas sociales, grado de instrucción de la madre y lengua materna.	1	1,182	0.72	0.29	683	0.40	0.32
	Indicador P4: Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en el producto "Familias saludables con conocimientos para el cuidado infantil, lactancia materna exclusiva y la adecuada alimentación y protección del menor de 36 meses (3033251)" del Programa Articulado Nutricional.	0	535	0.07	0.09	322	0.07	0.09
		1	535	0.93	0.12	322	0.88	0.13
	Indicador P5a: Número de sesiones educativas para madres, padres o cuidadores de niños menores de 3 años en los Centros de Promoción y Vigilancia Comunal (CPVC) para uso de las oportunidades de juego en los espacios públicos.	0	333	0.00	0.00	148	0.00	0.00
		1	333	1.75	3.25	148	0.33	1.47
	Indicador P5b: Número de Espacios Públicos Saludables de Juego abiertos y/o cerrados para niñas y niños de 0 a 5 años georreferenciados.	0	1,183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1,183	1.05	0.85	0	.	.
EJE: INC. ECON.	Indicador P6: Número de transacciones efectuadas a través de los agentes corresponsales.	0	106	0.00	0.00	114	0.00	0.00
		1	106	72.91	223.73	114	491.74	1019.93
INTERVENCIONES TRANSVERSALES	Indicador P7: Número de visitas de monitoreo social a la prestación de los servicios de los Programas Sociales.	0	1,183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1,183	7.27	11.16	0	.	.
	Indicador P8a: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) en un plazo no mayor a veinticinco (25) días hábiles, contados desde la fecha de registro de la solicitud de CSE en el mecanismo electrónico provisto por la Dirección de Operaciones de Focalización (DOF).	0	1,066	0.86	0.20	549	0.83	0.21
		1	1,167	0.99	0.04	665	0.98	0.08
	Indicador P8b: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH), con algún integrante del hogar usuario de las Instituciones Públicas del SINAFO (IPSINAFO) Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer a partir del 01 de julio del 2019 hasta el 30 de junio del 2020, con CSE actualizada en el 2019.	0	1,171	0.00	0.00	689	0.00	0.00
		1	1,171	0.93	0.13	689	0.84	0.20
	Indicador P9: Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en el producto "Servicio de agua y saneamiento para hogares rurales (3000627)" del Programa Nacional de Saneamiento Rural.	0	816	0.21	0.18	429	0.16	0.17
		1	806	1.02	0.53	423	0.87	0.53
	Indicador P10: Número de Organizaciones Comunes Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento formalizadas y reportadas en el Sistema de Diagnóstico sobre Abastecimiento de Agua y Saneamiento en el Ámbito Rural – MVCS.	0	575	0.00	0.00	299	0.00	0.00
		1	575	1.03	2.67	0	.	.
	Indicador P11: Número de actividades de organización, capacitación y sensibilización a la población ante emergencias y desastres.	0	1,183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1,183	3.67	2.15	0	.	.
	Indicador CC2: Número de cursos aprobados por el Equipo Técnico Municipal y funcionarios priorizados	0	1,183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1,183	0.68	0.47	0	.	.
Cuarta edición - Segundo Período								
EJE: DESARROLLO INFANTIL TEMPRANO	Indicador P1: Porcentaje de niñas y niños de 30 días de edad registradas/os en el padrón nominal con información priorizada completa y actualizada.	0	1,090	0.04	0.08	736	0.02	0.07
		1	1,089	0.32	0.23	746	0.08	0.17
	Indicador P2: Número de reuniones de la IAL para el análisis y seguimiento nominal de la atención a niñas/os menores de 1 año con el paquete integrado de servicios priorizados.	0	1,100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1,100	2.73	1.20	0	.	.
	Indicador P3: Número de integrantes de la IAL que aprueban el curso formativo con énfasis en la primera infancia.	0	1,100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1,100	1.75	0.62	0	.	.
		0	1,100	0.00	0.00	774	0.00	0.00

	Indicador P4: Número de integrantes del Equipo Técnico Municipal que al menos hayan aprobado el curso "Gestión Pública con énfasis en DIT".	1	1,100	2.72	1.37	0	.	.
EJE: INC. ECON.	Indicador P5: Un agente MultiRed promovido o implementado por la Municipalidad	0	79	0.00	0.00	110	0.00	0.00
		1	79	0.16	0.37	110	0.06	0.27
EJE: PAM	Indicador P6: Un Centro Integral de Atención al Adulto Mayor creado, registrado y georreferenciado en el Sistema de Registro de Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor.	0	1,100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1,100	0.88	0.33	0	.	.
INTERVENCIONES TRANSVERSALES	Indicador P7a: Porcentaje de PAMAR y PcDS contactadas y que brindan consentimiento para su seguimiento telefónico.	0	93	0.00	0.00	59	0.00	0.00
		1	93	0.81	0.11	59	0.67	0.12
	Indicador P7b: Porcentaje de PAMAR y PcDS que ha recibido seguimiento frecuente para identificar alertas COVID-19 y brindar orientaciones preventivas frente al COVID -19	0	93	0.00	0.00	59	0.00	0.00
		1	93	0.65	0.19	59	0.50	0.19
	Indicador P8: Porcentaje de comedores que cuentan con canastas de alimentos completas para la atención mensual de usuarias/os.	0	140	0.00	0.00	89	0.00	0.00
		1	140	0.80	0.36	89	0.10	0.29
	Indicador P9: Porcentaje del paquete de servicios de preparación, respuesta y rehabilitación ante emergencias y desastres implementado.	0	1,100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1,100	0.50	0.37	0	.	.
Quinta edición								
EJE: DESARROLLO INFANTIL TEMPRANO	Indicador P1: Porcentaje de niñas y niños de 30 días de edad registradas/os en el padrón nominal con información priorizada completa y actualizada.	0	1,005	0.17	0.19	832	0.08	0.16
		1	1,007	0.42	0.25	841	0.11	0.20
	Indicador P2: Número de herramientas implementadas por la IAL para gestionar el acceso al paquete integrado de servicios priorizados (PIS) en niñas/os menores de 1 año.	0	1,014	0.00	0.00	860	0.00	0.00
		1	1,014	17.05	6.29	0	.	.
EJE: INCLUSIÓN ECONÓMICA	Indicador P3: Número de Organizaciones Comunes Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento formalizadas y declaradas por el Área Técnica Municipal (ATM) en el aplicativo SUNASS.	0	707	0.00	0.00	521	0.00	0.00
		1	707	7.64	8.10	0	.	.
	Indicador P4: Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en la actividad 5006373 "Promoción, implementación y ejecución de actividades para la reactivación económica" de la Categoría Presupuestal 9002 "Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos" para implementar Actividades de Intervención Inmediata del Programa "Trabaja Perú".	0	651	0.05	0.07	470	0.06	0.08
		1	651	0.95	0.05	470	0.95	0.07
EJE: PROTECCIÓN AL ADULTO MAYOR	Indicador P5: Número de integrantes del Equipo Técnico Municipal (ETM) y gestores municipales que aprueban el paquete formativo sobre conceptos claves de inclusión financiera orientado al desarrollo económico y social en el marco de las funciones de regulación y supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.	0	1,014	0.00	0.00	860	0.00	0.00
		1	1,014	3.38	0.96	0	.	.
	Indicador P6a: Un Centro Integral de Atención al Adulto Mayor creado, registrado y georreferenciado en el Sistema de Registro de Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor.	0	893	0.00	0.00	843	0.00	0.00
		1	893	0.84	0.36	0	.	.
INTERVENCIONES TRANSVERSALES	Indicador P6b: Porcentaje de personas adultas mayores que reciben servicios en el Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM)	0	161	0.03	0.13	50	0.02	0.06
		1	231	0.31	0.16	0	.	.
	Indicador P7a: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH) y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las intervenciones públicas focalizadas Juntos, Pensión 65 y Contigo, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, con CSE actualizada en el 2021	0	467	0.00	0.00	262	0.00	0.00
		1	467	0.91	0.12	262	0.73	0.22
		0	187	0.00	0.00	153	0.00	0.00

Indicador P7b: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH) y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las intervenciones públicas focalizadas Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, con CSE actualizada en el 2021	1	187	0.89	0.18	153	0.73	0.20
Indicador P7c: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH) y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las intervenciones públicas focalizadas Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, y con algún integrante del hogar usuario de la intervención pública focalizada SIS por vencer hasta el 31 de diciembre del 2021, con CSE actualizada en el 2021	0	357	0.00	0.00	441	0.00	0.00
	1	357	0.80	0.26	441	0.50	0.30
Indicador P8: Porcentaje de Comedores que cuentan con canastas de alimentos completas según normativa vigente para la atención mensual de usuarias/os.	0	146	0.00	0.00	84	0.00	0.00
	1	146	0.62	0.46	84	0.01	0.11
Indicador P9: Porcentaje del paquete de servicios de preparación, respuesta y rehabilitación ante emergencias y desastres implementado.	0	1,014	0.00	0.00	860	0.00	0.00
	1	1,014	0.70	0.31	0	.	.
Indicador P10: Porcentaje de usuarias y usuarios del Programa CONTIGO con información priorizada validada y/o actualizada	0	969	0.05	0.07	756	0.05	0.07
	1	967	0.64	0.30	753	0.08	0.10

Fuente: MIDIS

Elaboración: Macroconsult S.A.

De otro lado, para los indicadores de resultado posteriores a producto, es decir, de resultado mediato bajo la teoría de cambio construida en el capítulo anterior, se propone hacer la evaluación en proxis utilizando fuentes de datos secundarias. No se propone indicadores posteriores en la cadena de resultados debido a que estos pueden reaccionar de manera más lenta, impidiendo ser observados durante el corto período de evaluación de las ediciones del Premio SM. Además, se propone aquellos que razonablemente se ubiquen inmediatamente posterior a la línea de productos.

En la **Tabla 4** se reportan los valores de los indicadores considerados. Se ha considerado cuatro resultados mediatos vinculados a eje de desarrollo infantil temprano (Adopción de prácticas para el cuidado de la salud y nutrición infantil), el eje transversal (Acceso a agua potable y saneamiento), eje de desarrollo económico (empleabilidad) y el eje de protección al adulto mayor (participación e integración social). Como en la tabla anterior, en la **Tabla 4** se presenta el número de observaciones, el promedio y la desviación estándar de cada indicador, divididos entre municipalidades participantes y no participantes en Sello Municipal. Además, también se reportan indicadores para el período pre intervención ($t = 0$), que para efectos del análisis corresponde al período anterior a 2017, y post intervención ($t = 1$), para los años 2018 y siguientes. Con esto se considera como inicio del tratamiento, para efectos de la evaluación a nivel de indicadores de resultados mediatos, la tercera edición del Premio SM. Se reconoce que hubo dos ediciones anteriores de Sello Municipal donde participaron algunas municipalidades. Si esta información fuera puesta a disposición del equipo consultor, podrá incorporarse en la evaluación.

Tabla 4: Estadísticas descriptivas a nivel de resultados mediatos (2012-2021)

Resultado	Indicador	t	Participa			No Participa			Fuente
			N	Prom.	D.E.	N	Prom.	D.E.	
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	[10]
Adopción de prácticas para el cuidado de la salud y nutrición infantil	Recibió suplementos de hierro en los últimos 7 días	0	41,346	0.29	0.46	6,142	0.27	0.45	ENDES
		1	35,229	0.35	0.48	5,921	0.32	0.46	
	Consumo de alimentos ricos en hierro	0	80,607	0.28	0.45	11,946	0.28	0.45	
		1	70,324	0.28	0.45	11,839	0.27	0.45	
Acceso a agua potable y saneamiento	Tiene agua potable	0	161,167	0.54	0.50	27,249	0.68	0.47	ENAH0
		1	119,905	0.62	0.49	20,558	0.71	0.45	
	Tiene saneamiento	0	161,167	0.57	0.50	27,249	0.68	0.47	
		1	119,905	0.62	0.49	20,558	0.71	0.45	
	Tiene agua potable y saneamiento	0	161,167	0.46	0.50	27,249	0.61	0.49	
		1	119,905	0.51	0.50	20,558	0.64	0.48	
Empleabilidad	Población vulnerable (*) que trabaja	0	77,859	0.82	0.39	14,781	0.81	0.39	ENAH0
		1	47,643	0.78	0.41	9,031	0.76	0.43	
Participación e integración social	Tiene participación ciudadana (**)	0	82,174	0.04	0.20	13,052	0.04	0.18	ENAH0
		1	60,355	0.03	0.18	10,118	0.03	0.17	

(*) Definida como población de 22 a 65 años de edad que tiene nivel educativo alcanzado hasta superior no universitaria incompleta. (**) Definida como aquellas personas mayores de 64 años que participan o pertenecen a: algún grupo o asociación deportiva; agrupación o partido político; clubes culturales; u otras organizaciones.

Fuente: ENDES, ENAH0 – INEI.

Elaboración: Macroconsult S.A.

5.2. Diseño de evaluación

En las siguientes líneas se describen alternativas metodológicas para implementar la evaluación de impacto de sobre la base de los indicadores descritos anteriormente. Inicialmente, se analiza los dos estimadores presentados en la propuesta técnica para la evaluación de los indicadores a nivel de resultado inmediato. El primero es de variables instrumentales y el segundo de *matching*. Posteriormente se presenta un diseño de evaluación para los indicadores de resultado mediano basado en un estimador de diferencias en diferencias.

5.2.1. Metodología para la evaluación de impacto en indicadores de resultado inmediato

a) Alternativa 1: Variables instrumentales

Este es un estimador consistente cuando existen variables no observables que influyen simultáneamente en la participación y los resultados, como es de esperarse en el caso del Premio SM. Bajo esta técnica, la estrategia pasa por explotar alguna fuente exógena que influya en la participación pero que no esté correlacionada con las variables de resultado. Esta fuente exógena medida de alguna forma tiene el nombre de *variable instrumental Z*. Esta variable permitirá “instrumentalizar” la variable de participación en el Premio SM, quitando con ello la correlación con cualquier variable no observable y permitiendo obtener estimados consistentes del impacto del programa.

Operativamente, el estimador se implementa a través de mínimos cuadrados en dos etapas, tal como se describe en Wooldridge (2012). Para esto, en una primera etapa la variable instrumental (Z) modela la probabilidad de participar en SM (D_i), condicional a un conjunto de características que podrían estar correlacionadas con la participación y los resultados (X). Luego, en una segunda se modela los cambios en resultados Δy_i condicional a D_i que fue previamente ajustada en la etapa anterior. Es decir:

$$\begin{aligned} \text{1ra etapa:} \quad & D_i = \alpha + \gamma Z_i + X_i' \theta + e_i \\ \text{2da etapa:} \quad & \Delta y_i = \alpha + \beta D_i + X_i' \phi + \epsilon_i \end{aligned}$$

Donde:

D_i = variable binaria que define el estado de tratamiento efectivo (1=Participantes en el Premio SM, 0=No participantes) de la municipalidad i .

Δy_i = variables de resultado sobre las cuales se espera medir los impactos.

Z_i = variable instrumental definida a nivel de municipalidad i .

X_i = vector de regresores que, razonablemente, permitan aislar diferencias observables.

W_{ij} = vector de variables que recoge el servicio solicitado.

ϵ_{ij} y e_{ij} son errores típicos de cada ecuación

$\alpha, \gamma, \theta, \alpha, \beta, \phi$ son parámetros por estimar. En este último grupo, β recupera el efecto de SM.

Para efectos del estudio, en la propuesta técnica se propuso explorar, como instrumento, la cobertura de la red de internet⁶. La lógica es la siguiente. En las bases del Premio SM se indica que en caso de que la municipalidad no cuente con internet, debe realizar las comunicaciones a través de medios escritos, lo cual puede implicar

⁶ Otros estudios que utilizan la infraestructura de telecomunicaciones pueden encontrarse en Adema (2021), Beuermann (2010), entre otros.

grandes costos de transacción que inhiban la participación. El acceso a internet en las instalaciones municipales puede ser endógena, pero lo es menos la cobertura o calidad de la red, que depende más de planes de inversión de las empresas de telefonía. En el Perú, de acuerdo al INEI⁷, en 2019 de 1874 municipalidades, habían 153 sin conexión a internet, la mayor parte de ellas en la sierra y selva del Perú. Entre las que tenían internet, poco más de 800 tenían acceso a internet de alta calidad, como fibra óptica o banda ancha inalámbrica, mientras que el resto tenía servicio de menor calidad. Por tanto, la relación esperada es que lugares con mayor cobertura de internet o cobertura de internet de mayor calidad, tendrán mayor probabilidad de participar en SM.

La consistencia del estimador depende de dos supuestos. *Relevancia*, que exige que Z explique la probabilidad de participar en SM; y *exclusión*, que indica que Z no debería estar correlacionado con los factores no observables ϵ_i . El primer supuesto puede validarse empíricamente durante la ejecución de las estimaciones con los datos recogidos, verificando algunos indicadores extraídos de la primera etapa, como el F estadístico (cuya regla de oro establece que debe ser superior a 10), las pruebas de identificación de Cragg y Donald y de Anderson, y la prueba de instrumentos débiles de Stock y Yogo. Las reglas de utilización de estas pruebas pueden consultarse en Bernal y Peña (2011: pp. 169-170).

El supuesto de exclusión, en tanto, no puede verificarse empíricamente, por lo que su defensa es conceptual⁸. Bajo la propuesta, creemos que es posible explorar la posibilidad utilizar información de la infraestructura para la cobertura de internet a 2017 como variable instrumental que modele la participación en SM. Por supuesto, el acceso a internet también puede estar correlacionado con otras variables socioeconómicas que determinen el interés de las empresas operadoras de ampliar su red, pero condicional a estas, el instrumento propuesto puede tener utilidad. Además, la propuesta es medir el instrumento en el período anterior al inicio de la tercera edición de SM, con lo cual la exogeneidad de la variable es más plausible.

En el desarrollo de este informe, se exploró preliminarmente la construcción de la variable instrumental y se analizó su relevancia. Para ello, se tomó información de dos fuentes: primero, la tasa de cobertura de internet con información del Censo de Población y Vivienda 2017; y segundo, la pregunta de acceso a internet en el establecimiento municipal en el año 2017. El primer instrumento explorado sólo resultó significativo de para modelar la participación en la quinta edición de Sello Municipal. Con las dos ediciones anteriores los resultados fueron contraintuitivos. El segundo instrumento resultó significativo para modelar la participación en el primer período de la cuarta edición de Sello Municipal y la quinta edición (parámetro de 0.08 en ambos casos). No resultó significativo en el segundo período de la cuarta edición. Sin embargo, en los dos casos en que resulta significativo, el instrumento parece ser débil (F estadístico de la primera etapa de 6.6 y 8.7, respectivamente).

Lo anterior sugiere que, con la información utilizada para la construcción de los instrumentos, las estimaciones podrían enfrentar algún nivel de sesgo por instrumentos débiles. En el segundo informe, cuando se implementen las estimaciones formales, este punto será explorado con mayor profundidad para tomar la decisión de descartar el estimador de variables instrumentales y optar por la siguiente alternativa.

Ventajas y desventajas del estimador de VI propuesto

⁷ INEI (2019) Perú: Indicadores de gestión municipal. Disponible en https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1720/05.pdf

⁸ En realidad, puede testearse empíricamente en sistemas sobreidentificados. Ver al respecto Bernal y Peña (2011: pp. 171-172).

La principal ventaja del estimador de variables instrumentales está en el hecho de ser muy confiable en la medida que se sostengan los supuestos de identificación, principalmente el vinculado al supuesto de exclusión. Además, es un estimador flexible, pues puede implementarse incluso con datos de corte transversal si es que los de datos de panel no estuvieran disponibles. Más aún, el instrumento propuesto ha sido implementado en otros contextos y en el caso de Perú existe información disponible a través del mapa de cobertura móvil de Osiptel⁹, el Registro Nacional de Municipalidades del INEI y el Censo de Población y Vivienda de 2017, también realizado por el INEI.

Entre las desventajas, sin embargo, está el hecho de que ex ante a la implementación, no es posible saber si el instrumento realmente es relevante. Es decir, incluso si conceptualmente el instrumento pudiera tener sentido, los datos podrían no validarlo y más bien podrían mostrar que tiene escaso poder explicativo de la participación en Sello Municipal. Más aún, incluso si el instrumento fuera relevante, es posible que, después de controlar por los regresores en X , tenga algún nivel de correlación con la variable de resultado, con lo cual el sesgo podría ser mayor al esperado. De hecho, este punto ha sido preliminarmente explorado, como se señaló líneas arriba, y podría ser una amenaza latente a las estimaciones.

Adicionalmente, es un estimador ineficiente y muy exigente en la cantidad de datos, por lo que podría no detectar impactos aun existiendo, pero básicamente por la imprecisión de las estimaciones.

b) Alternativa 2: *Matching* en Diferencias en Diferencias

El estimador de variables instrumentales es muy atractivo por sus cualidades para obtener estimados consistentes, pero no está exento de riesgos. Por ello, como estimador alternativo, aunque más exigente en supuestos y por tanto con menos cualidades, se propone uno de *matching*.

Esta metodología descansa en dos supuestos: el primero, llamado de *independencia condicional*, es que los resultados potenciales sean independientes del tratamiento condicionalmente a un conjunto de regresores X_i o a cualquier función de ellos. Es decir, $\Delta Y_i^1, \Delta Y_i^0 \perp D_i | X_i$, donde los supraíndice 1 y 0 denotan a los grupos de participantes en Sello Municipal y no participantes, respectivamente. El segundo supuesto es el llamado de *soporte común*, el cual exige que las probabilidades de tratamiento sean similares entre cada grupo, es decir, $0 < P(D_i = 1 | X_i) < 1$. Este supuesto implica que la distribución de los regresores X_i estén traslapados entre tratados y controles. Cuando estos dos supuestos se cumplen, entonces el impacto del programa se recupera a través de:

$$\beta^M = E[E[\Delta Y_i^1 | D_i = 1, X_i] - E[\Delta Y_i^0 | D_i = 0, X_i] | D_i = 1]$$

Existen diversos algoritmos de emparejamiento. Uno recomendado de manera particular es el desarrollado por Diamond and Sekhon (2013), quienes proponen el *Genetic matching*, el cual consiste busca para cada municipio i del grupo de tratamiento un municipio comparable k del grupo de control a través de la siguiente métrica:

⁹ En la elaboración del presente informe se exploró datos de la página de Osiptel en la siguiente dirección <https://serviciosweb.osiptel.gob.pe/CoberturaMovil/#>. Sin embargo, la información no pudo ser completamente sistematizada. De todos modos, la información explorada descrita en el cuerpo del documento puede ser más pertinente en la medida que responde al año 2017, cuando las ediciones 4ta y 5ta de Sello Municipal aún no se habían iniciado.

$$d(H_i, H_k) = \left\{ (H_i - H_k)' \left(S^{-\frac{1}{2}} \right)' \Sigma \left(S^{-\frac{1}{2}} \right) (H_i - H_k) \right\}$$

Donde $H = X_i$, Σ es una matriz semi definida positiva y $S^{\frac{1}{2}}$ es la descomposición de Cholesky de la matriz de varianzas y covarianzas de H^{10} . La elección de los controles válidos debería hacerse a través de un algoritmo del vecino más cercano, con lo cual el impacto puede obtenerse a partir del siguiente estimador (Abadie e Imbens 2006):

$$\hat{\beta}_S^M = \frac{1}{N^1} \sum_{i \in T=1} \{ \Delta Y_i^1 - K_M(i) \Delta Y_i^0 \}$$

Donde $K_M(i)$ representa el número de veces que los individuos del grupo de control son utilizados como pares más próximos de los individuos del grupo de tratados.

Adicionalmente, es posible que el procedimiento anterior no sea exacto debido al uso de muestras pequeñas, por lo cual puede presentar algún sesgo. Por ello, Abadie e Imbens (2011) sugieren utilizar el siguiente *estimador de matching corregido por sesgos*¹¹:

$$\hat{\beta}_{BC}^M = \frac{1}{N^1} \sum_{i \in T=1} \{ \Delta Y_i^1 - \Delta \tilde{Y}_i^0 \}$$

Donde $\tilde{Y}_{ij}^0 = \begin{cases} \Delta Y_i & \text{si } D_i = 0 \\ \sum_{l \in JM(i)} \{ \Delta Y_l - \hat{\mu}_0(H_i) + \hat{\mu}_0(H_l) \} & \text{si } D_i = 1 \end{cases}$

El estimador de *matching* corregido por sesgos es efectivo para estimar impactos con mínimos sesgos. A pesar de ello, se reconoce que podrían existir variables no observables remanentes que no logren ser controladas con la estrategia de selección de controles planteada, por lo que los estimados podrían tener algún sesgo adicional. Para verificar esto, se ofrece implementar el test de sensibilidad de Rosenbaum (2002). Básicamente, el test busca verificar el grado en que los resultados cambian ante violaciones arbitrarias del supuesto de independencia condicional, que está detrás de la consistencia de *matching*.

Bajo la formulación propuesta, para cada distrito la variable dependiente a utilizar se expresará como la diferencia entre la medición de salida de cada edición y la línea de base respectiva. Implícitamente esto implica implementar un estimador de *matching* con diferencias en diferencias en datos de panel. Con ello, se controla por efectos fijos que son invariantes en el tiempo y que podrían estar correlacionados con la decisión de participación en cada edición de Sello Municipal.

Ventajas y desventajas del estimador de matching propuesto

Esta metodología cuasiexperimental tiene numerosas ventajas para su implementación, como el descansar en una menor cantidad de datos que variables instrumentales, por lo cual en general tiende a ser más eficiente. Igualmente, brinda mucha flexibilidad en la selección del grupo de control, puede implementarse con datos de corte transversal, entre otros. Además, desde un punto de vista operativo, siempre puede implementarse. También presenta desventajas, sin embargo, principalmente relacionados al sostenimiento de los supuestos de consistencia, en particular el de independencia condicional. Es decir, es posible que no haya posibilidad de conseguir todos los regresores contenidos en X para que este supuesto se sostenga razonablemente. De ser el caso, los estimados podrían estar sesgados en dirección no conocida. No

¹⁰ Jasjeet Sekhon ofrece gratuitamente la función GenMatch para implementar el *Genetic Matching* en R (<http://sekhon.berkeley.edu/matching/>)

¹¹ Existe la función *nnmatch* que permite implementar el estimador del *matching* corregido por sesgo en Stata. Ver al respecto Abadie et al. (2004)

obstante, si es posible implementarlo con datos de panel entonces sus cualidades mejoran substancialmente porque básicamente detrás está un estimador implícito de diferencias en diferencias con datos ponderados de controles, como se indicó.

5.2.2. Metodología para la evaluación de impacto en resultados mediatos

Para los resultados mediatos se ofrece implementar un estimador de diferencias en diferencias (DID), tomando ventaja de la disponibilidad de datos de múltiples períodos a partir de las fuentes de datos secundarias. El estimador DID descansa en la existencia de información de línea de base y al menos un período de salida (a media intervención o post intervención) para tratados y controles¹². Para efectos del estudio, se ofrece implementar la evaluación de impacto del Premio SM de manera agregada. Es decir, a diferencia de la evaluación de resultados inmediatos, que ha sido propuesto para cada edición, la evaluación sobre los resultados mediatos se hará de manera agregada para todas las ediciones. Esto es posible toda vez que las variables de resultado podrán construirse de manera homogénea para todos los períodos. Con esta información, la especificación básica del modelo a implementar será la siguiente:

$$y_{ijt} = \alpha + \lambda_t + \phi_j + \tau D_{jt} + u_{ijt}$$

Donde y_{ijt} es la variable de resultado observada del hogar/persona i en el distrito j y en el período t , λ_t son efectos fijos de tiempo; ϕ_j son efectos fijos distritales, D_{jt} es una variable que toma el valor de 1 para el período en que se activa el tratamiento (la participación el distrito j en el Premio SM) en cada período t ; u_{ijt} es el error, y α y τ son parámetros a estimar. De todos estos, τ es el de interés porque recupera el efecto de la participación en el Premio SM. A esta especificación se le puede añadir otras variables intervinientes X_{ict} . La consistencia de este estimador depende de los tres siguientes supuestos:

- *No anticipación*. Implica que los impactos de la intervención sólo ocurren en el período post tratamiento y no en el período pre tratamiento.
- *Tendencia común*. Implica que, en ausencia del tratamiento, el grupo intervenido seguiría la misma trayectoria que el grupo de control.
- *Estabilidad de la unidad de tratamiento (SUTVA¹³)*. Es decir, los beneficios del tratamiento no pueden desbordar sobre las unidades de control (el impacto no puede generar externalidades).

El primer y segundo supuesto se deriva de la similitud de beneficiarios y controles. Para aproximar el sostenimiento de estos supuestos, en el trabajo práctico se suele tomar datos del período pre-tratamiento y constatar trayectorias paralelas. En el estudio esto será posible toda vez que existe disponibilidad de datos para períodos anteriores a 2018. Una preocupación emerge sobre los distritos participantes en las ediciones 1 y 2 del Premio Sello Municipal. Para las estimaciones, se solicitará el listado de instituciones participantes en estas ediciones. Luego de ello, se tomará como el inicio del tratamiento desde la primera edición.

El tercer supuesto, SUTVA, tiene implicancias operativas sobre el proceso de selección de los controles. Este supuesto establece que los controles no deben recibir directa o indirectamente los beneficios de la intervención del proyecto porque de otro modo la evaluación podría conducir a obtener estimados de impacto sesgados a la baja. En el

¹² Para una revisión teórica del estimador de diferencias en diferencias, ver Khandker, S.; G. Koolwal y H. Samad (2010), cap. 5; Bernal, R. y X. Peña (2011), cap. 5; Cameron, C. y P. Trivedi (2005), cap. 25.5, entre otros.

¹³ Por sus siglas en inglés: Stable Unit Treatment Value Assumption.

caso del estudio, en tanto la intervención opera a nivel de distrito, entonces es razonable que se sostenga este supuesto.

Ventajas y desventajas del estimador de diferencias en diferencias

Diferencias en Diferencias (DID) tiene numerosas ventajas, como el permitir lidiar con el problema de selección sobre variables no observables si estas son invariantes en el tiempo. Este es un supuesto razonable en la medida de que, a nuestro juicio, las principales variables no observables operen a nivel de distrito, pues son las instancias de gobierno local las que deciden participar en el Premio SM. Igualmente, DID es un estimador más eficiente que otros alternativos, por lo que demanda tamaños muestrales más pequeños para encontrar impacto de similar magnitud.

La principal desventaja de este estimador es que puede conducir a resultados sesgados en presencia de impactos heterogéneos cuando se implementa a través de mínimos cuadrados ordinarios y se controla por regresores alternativos X_{ijt} (de Chaisemartin, Clément y Xavier D'Haultfœuille 2020; Sant'Anna y Callaway 2021; Roth et al. 2021, entre otros). Por ello, actualmente vienen surgiendo nuevos estimadores mucho más robustos que hacen frente a estas limitaciones, como el estimador que pondera por la inversa de la probabilidad de selección. Este estimador serán implementado en el segundo producto (ver Cunningham 2021, sec. 9.6.9).

5.2.3. Análisis de efectos heterogéneos

A partir de las metodologías sugeridas se podrá implementar diversos análisis de heterogeneidad, primero interactuando las categorías que recogen la dimensión de heterogeneidad de interés con la variable de tratamiento, y luego haciendo estimaciones particulares dentro de cada subpoblación de interés. Algunas categorías a considerar son las siguientes: a) tipología de las municipalidades y b) condición de urbanidad/ruralidad de las municipalidades (aproximadas por la proporción de población residente en localidades urbanas/rurales). Con esto se cumple los objetivos específicos adicionales que persigue la consultoría.

Adicionalmente, cuando se trate de variables de resultado mediano, se explorarán impactos heterogéneos a partir del género del jefe de hogar o la personas sobre la que se miden las variables de resultado.

6. PRÓXIMOS PASOS

El presente informe, siguiendo los alcances del contrato, presenta de manera detallada el desarrollo metodológico, la selección de indicadores y el análisis preliminar de los datos que serán utilizados en la implementación de la evaluación de impacto. Considerando ello, para el siguiente producto se implementarán las siguientes actividades:

- Implementación de los ejercicios econométricos siguiendo las metodologías planteadas.
- Selección de la metodología de evaluación más adecuada para los indicadores de evaluación de resultado mediato.
- Obtención de los hallazgos más relevantes asociados a los impactos del Premio SM.
- Obtención de las conclusiones y recomendaciones asociadas al Premio SM.

BIBLIOGRAFÍA

- Adema, J., Aksoy, C. G., y Poutvaara, P. (2021). Mobile Internet Access and the Desire to Emigrate. *Ifo WORKING PAPERS*, 365.
- Abadie, A. y G. Imbens (2006). Large sample properties of matching estimators for average treatment effects. *Econometrica* 74 (1), 235–267.
- Abadie, A. y G. Imbens (2011). Bias-corrected matching estimators for average treatment effects. *Journal of Business & Economic Statistics* 29 (1), 1–11.
- Asesorías para el desarrollo (2012). *Evaluación de impacto del sistema de protección integral a la infancia Chile Crece Contigo*. Dirección de Presupuesto – DIPRES. Obtenido de <https://www.crececontigo.gob.cl/wp-content/uploads/2012/09/Informe-Final-Evaluacio%CC%81n-de-Impacto-ChCC-2012.pdf>
- Ashraf, N., Bandeira, O. y Jack, K. (2014). No margin, no mission? A field experiment on incentives for public service delivery. *Journal of Public Economics* 120, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2014.06.014>
- Bernal, R. y X. Peña (2011). *Guía práctica para la evaluación de impacto*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Bustos, E.O. (2021). Organizational Reputation in the Public Administration: A Systematic Literature Review. *Public Admin Rev*, 81: 731-751. <https://doi.org/10.1111/puar.13363>
- Buermann, D. (2011). Telecommunications technologies, agricultural profitability, and child labor in rural Peru. *Banco Central de Reserva del Perú, Working paper series 2*.
- Callaway, Brantly and Pedro H. C. Sant’Anna (2020). Difference-in-Differences with Multiple Time Periods. *Journal of Econometrics*.
- Cameron, C. y P. Trivedi (2005). *Microeconometrics*. Cambridge University Press, cap. 25.5.
- Comunidad Andina (2011). Experiencias de gestión y buenas prácticas en la implementación del proyecto “Modelos de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial en países de la CAN”. Elaborado por Marfil Francke en el marco del Proyecto “Apoyo a la Cohesión Económica y Social en la Comunidad Andina-CESCAN”. Lima: Comunidad Andina.
- Cunningham, S. (2021) *Causal inference: the mixtape*. Yale University Press.
- de Chaisemartin, Clément and Xavier D’Haultfœuille, “Two-Way Fixed Effects estimators with Heterogeneous Treatment Effects,” *American Economic Review*, September 2020, 110 (9), 2964–2996
- Decreto Supremo N° 008-2013-MIDIS que “Aprueba la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social ‘Incluir para Crecer’” (26 de abril de 2013). Normas Legales, N° 493639. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueba-la-estrategia-nacional-de-desarrollo-e-inclusion-soc-decreto-supremo-n-008-2013-midis-930069-5/>
- Decreto Supremo N° 003-2016-MIDIS que “Aprueba la Estrategia de Acción Social con Sostenibilidad” (15 de mayo de 2016). Normas Legales, N° 587316. Diario Oficial El Peruano. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/18905/DS_N_003_2016_MIDIS.pdf
- Desta, B., Abitew, A., Beshir, I., et al. (2020). Leadership, governance and management for improving district capacity and performance: the case of USAID transform: primary health care. *BMC Fam Pract* 21, 252 (2020). <https://doi.org/10.1186/s12875-020-01337-0>
- Diamond, A. y J. Sekhon (2013). Genetic Matching for Estimating Causal Effects: A General Multivariate Matching Method for Achieving Balance in Observational Studies. *The Review of Economics and Statistics*; 95 (3): 932–945. doi: https://doi.org/10.1162/REST_a_00318

- Díaz-Monsalve, S. (2004). The impact of health-management training programs in Latin America on job performance. *Cadernos de Saúde Pública*, 20(4), 1110-1120. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2004000400027>
- Dustan, A., Maldonado, S., y Hernández-Agramonte, J.M. (2018). Motivating Bureaucrats With Non-Monetary Incentives When State Capacity Is Weak: Evidence From Large-Scale Field Experiments in Peru. *Universidad del Rosario, Serie Documentos de Trabajo N° 227*, 2019. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/18934/dt227.pdf;jsessionid=E43C4EF05F1ADD18BD02B849A9A3D715?sequence=4>
- Fetene N., Canavan M., Megentta A., et al. (2019). District-level health management and health system performance. *PLOS ONE* 14(2): e0210624. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0210624>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2009). Sello UNICEF Municipio Aprobado: Elementos para la implementación en otros países latinoamericanos. Obtenido de https://ciudadesamigas.org/wp-content/uploads/2009/09/sello_unicef_brasil.pdf
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2019). Ciudades Amigas de la Infancia en América Latina y el Caribe. Panamá: UNICEF. Obtenido de <https://www.unicef.org/lac/informes/ciudades-amigas-de-la-infancia-en-ALC>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2020). Acelerando el logro de resultados para la niñez y adolescencia: La experiencia de Perú en la aplicación de mecanismos de incentivos. Obtenido de <https://www.unicef.org/peru/publicacion/peru-aplicacion-mecanismos-de-incentivos-resultados-ninez-adolescencia>
- Francois, P. y Vlassopoulos, M. (2008). Pro-Social Motivation and the Delivery of Social Services. *CESifo Economic Studies*, 54, 22-54. doi: 10.1093/cesifo/ifn002
- Gertler, Paul J., Sebastián Martínez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings y Christel M. J. Vermeersch. 2017. La evaluación de impacto en la práctica, Segunda edición. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Mundial. doi:10.1596/978-1-4648-0888-3
- García, R. y García, M. (2010). La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Khan, A. Q., Khwaja, A. y Olken, B. A. (2019). "Making Moves Matter: Experimental Evidence on Incentivizing Bureaucrats through Performance-Based Postings." *American Economic Review*, 109 (1): 237-70. <https://economics.mit.edu/files/15213>
- Khandker, S., G. Koolwal y H. Samad (2010) *Handbook on Impact Evaluation. Quantitative Methods and Practices*. The World Bank.
- Ley N° 29792, Ley de Creación, Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (20 de octubre del 2011). Normas Legales, N° 451893. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades (27 de mayo de 2003). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/255705/Ley%20N%C2%BA%2027972%20.pdf.pdf>
- Manning, N.; Hasnain, Z.; y Pierskalla, J. H. (2012). Public Sector Human Resource Practices to Drive Performance. GET Note. Washington, DC: World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25489>
- Marroig, A., Vigorito, A., Perazzo, I. y Salas, G. (2017). Evaluación de impacto del programa Uruguay Crece Contigo. Informe de resultados. Instituto de Economía, FCEA-UDELAR. Obtenido de <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/publicaciones/evaluacion-impacto-del-programa-uruguay-crece-contigo-informe-resultados>
- Martineau, T., Raven, J., Aikins, M., et al. (2018). Strengthening health district management competencies in Ghana, Tanzania, and Uganda: lessons from using

- action research to improve health workforce performance. *BMJ Global Health*.
Obtenido de <https://gh.bmj.com/content/3/2/e000619>
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2013). *Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”*.
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2015). “*Sello Municipal Incluir para Crecer. Gestión local para las personas*”. Documento técnico. Elaborado por la Dirección General de Políticas y Estrategias. Lima: MIDIS
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2017). *Evaluación de diseño, procesos y resultados del Premio Sello Municipal*. Informe de evaluación. Elaborado por Teorodo Sanz, Vicenten Sotelo, Eliana Chávez y Angélica Díaz; consolidado por Luis Chirinos. MIDIS: Lima: MIDIS.
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2018). *Bases de la tercera edición del Premio Nacional “Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER. Gestión local para las personas”*.
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2019). *Bases del primer periodo de la cuarta edición del Premio Nacional “Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER. Gestión local para las personas”*.
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2020). *Bases del segundo periodo de la cuarta edición del Premio Nacional “Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER. Gestión local para las personas”*.
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2021). *Bases de la quinta edición del Premio Nacional “Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER. Gestión local para las personas”*.
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2020). *Revisiones de Evidencias N° 5 del Premio Sello Municipal*. Elaborado por Leslie Miranda Solano y David Tarazona Cervantes. Lima: MIDIS.
 - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2022). *Presentación de la sexta edición del Premio “Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER. Gestión local para las personas”*.
 - Navarro, C. y Allpas, L. (2018). *Relación entre la gestión municipal y el acceso a servicios de agua potable y saneamiento* [Trabajo de investigación presentado para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión de la Inversión Social, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional de la Universidad del Pacífico. <http://hdl.handle.net/11354/2212>
 - Neilson, S. y Smutylo, T. (2004). *Planning and Managing Health Resources at the District Level. A report on TEHIP ant its Influence on Public Policy*. Final Report Evaluation Unit IDRC. Obtenido de <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/29085/IDL-29085.pdf>
 - Resolución Suprema N° 002-2015-MIDIS que “Crea el Premio Nacional ‘Sello Municipal INCLUIR PARA CRECER. Gestión Local para las personas’” (2 de julio de 2015). Normas Legales, N° 556410. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/midis/normas-legales/5929-002-2015-midis>
 - Roth, Jonathan, “Pre-test with Caution: Event-study Estimates After Testing for Parallel Trends,” Working paper, 2021.
 - Steiner, S. (2008). How Important is the Capacity of Local Governments for Improvements in Welfare? Evidence from Decentralised Uganda. *BWPI, The University of Manchester, Brooks World Poverty Institute Working Paper Series*. 46. DOI: 10.1080/00220380903318046.
 - Universidad de Los Andes (2017). *Evaluación de impacto de la estrategia “De Cero A Siempre” sobre el desarrollo integral de los niños y niñas en primera infancia con base en los resultados de la Encuesta Longitudinal de Colombia – ELCA*. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF. Obtenido de https://www.icbf.gov.co/system/files/evaluacion_de_impacto_de_cero_a_siempre_-_elca_uniandes_2017_1.pdf

- Watkins, J. y Beschel, R. (2010). Non-monetary Awards for Public Sector Programs and Institutions: Survey of Selected International Experience. Global Expert Team (GET) Note. Washington, DC: World Bank.
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/10498>
- Wooldridge, J. (2012). *Introductory Econometrics. A modern Approach*. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.
- World Bank Institute (2012). *Guide to Evaluating Capacity Development Results*. Washington D.C.: World Bank Group. Obtenido de <http://documents.worldbank.org/curated/en/352241468163166112/Guide-to-evaluating-capacity-development-results-a-collection-of-guidance-notes-to-help-development-practitioners-and-evaluators-assess-capacity-development-efforts>

ANEXOS

A) Descripción de productos según ejes del PNDIS

Ejes	Tercera edición	Cuarta edición, primer periodo	Cuarta edición, segundo periodo	Quinta edición
Desarrollo infantil temprano	Niñas y niños menores de 12 meses de edad con trámite oportuno a la identidad.	Niñas y niños menores de 12 meses de edad con trámite oportuno a la identidad.	Municipalidad mantiene actualizada la información del padrón nominal para la toma de decisiones a nivel local a favor de la primera infancia	Municipalidad mantiene actualizada la información del padrón nominal para la toma de decisiones a nivel local a favor de la primera infancia.
	Familias participan en sesiones demostrativas de preparación de alimentos para la prevención y reducción de la anemia y la desnutrición crónica infantil, promovidas por la municipalidad.	Municipalidad ejecuta recursos para promover la adecuada alimentación, y la prevención y reducción de anemia en niñas y niños menores de 12 meses.	Municipalidad promueve la atención a niñas/os menores de 1 año con el paquete integrado de servicios priorizados	Municipalidad promueve la articulación territorial para la entrega y acceso oportuno de la Primera Infancia al paquete integrado de servicios priorizados.
	Niñas y niños menores de 36 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada.	Niñas y niños menores de 12 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada.	Municipalidad promueve el desarrollo de capacidades de las y los integrantes de la IAL con énfasis en la primera infancia	Municipalidad promueve la formalización de prestadores locales del servicio de agua y saneamiento para contribuir con la calidad y sostenibilidad del servicio.

Ejes	Tercera edición	Cuarta edición, primer periodo	Cuarta edición, segundo periodo	Quinta edición
		Municipalidades fortalecen las Oficinas de Registro Civil (OREC) de comunidades nativas	Municipalidad fortalece las capacidades de gestión del Equipo Técnico Municipal (ETM) con énfasis en la Primera Infancia.	
		Niñas y niños de 0 a 5 años, con oportunidades de juego, información e integración en espacio público.		
Desarrollo Integral de la Niñez y Adolescencia	Adolescentes reciben orientación/consejería en salud sexual y reproductiva, promovido por la municipalidad.			
	Municipalidad invierte en el equipamiento para el servicio alimentario de las instituciones educativas de su jurisdicción.			
Inclusión económica	Productoras/es acceden al mercado local y regional.	Población conoce y usa el agente corresponsal promovido por la municipalidad.	Municipalidad promueve la inclusión financiera mediante el conocimiento y uso del Agente Multired.	Municipalidad gestiona la generación de empleo temporal en la población en situación vulnerabilidad en convenio con el Programa Trabaja Perú.
				Municipalidad fortalece las capacidades de gestión del Equipo Técnico Municipal (ETM) y gestores municipales en el marco de la Inclusión Económica.
Protección al Adulto Mayor	Municipalidad implementa acciones que contribuyen a la protección, revaloración y autonomía de las personas adultas mayores.		Municipalidad promueve que personas adultas mayores cuenten con servicios del CIAM para prevenir condiciones de riesgos.	Municipalidad promueve que personas adultas mayores cuenten con servicios del CIAM para prevenir condiciones de riesgos.

Ejes	Tercera edición	Cuarta edición, primer periodo	Cuarta edición, segundo periodo	Quinta edición
			Municipalidad implementa la Red de Soporte para la Persona Adulta Mayor con Alto Riesgo (PAMAR) y la Persona con Discapacidad Severa (PcDS), a fin de contribuir con la mitigación de los efectos del COVID-19 y la contención de nuevos casos.	
Estratégico (para ediciones 3 y período 1 de la 4) e intervenciones transversales (para período 2 de la edición 4)	Centros de Atención y personas afectadas por tuberculosis reciben oportunamente las canastas de alimentos.	Hogares con clasificación socioeconómica oportuna y actualizada.	Municipalidad promueve el funcionamiento de los Comedores en el marco de la emergencia sanitaria para prevenir la propagación del Covid-19	Municipalidad promueve el funcionamiento de los Comedores en el marco de la emergencia sanitaria para prevenir la propagación del COVID-19.
	Organizaciones Comunales que administran, operan y mantienen los servicios de agua y saneamiento son supervisadas por la municipalidad.	Municipalidad formaliza a las Organizaciones Comunales Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento de los Centros Poblados.	Municipalidad fortalece las capacidades de preparación, respuesta y rehabilitación de la población ante emergencias y desastres	Municipalidad gestiona clasificación socioeconómica actualizada de los hogares.
	Municipalidad organiza y capacita a la población ante emergencias y desastres.	Municipalidad ejecuta recursos a nivel de devengado para la prestación del servicio de agua y saneamiento.		Municipalidad fortalece las capacidades de preparación, respuesta y rehabilitación de la población ante emergencias y desastres.
	Municipalidad cuenta con protocolos para la atención ciudadana con enfoque intercultural.	Municipalidades promueven prácticas seguras para la resiliencia en la población		Municipalidad promueve condiciones favorables para la implementación de una atención integral y acompañamiento a las personas con discapacidad.
		Municipalidad implementa mejoras complementarias a la prestación de los servicios de los		

Ejes	Tercera edición	Cuarta edición, primer periodo	Cuarta edición, segundo periodo	Quinta edición
		Programas Sociales adscritos al MIDIS.		

B) Análisis de indicadores

Tabla 5: Indicadores de la Tercera edición del Premio SM

Eje	Producto	Indicador	Tipo de variable	Ámbito	Frecuencia de medición	¿Información para no inscritas?
DIT	P1	Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses de edad con trámite del DNI iniciado hasta los 30 días después de su nacimiento	Continua	Universal	Mensual	NO
	P2	Número de familias con niñas y niños menores de 36 meses de edad y gestantes que participan en sesiones demostrativas de preparación de alimentos para la prevención y reducción de la anemia y la desnutrición crónica infantil, promovidas por la municipalidad.	Discreta	Universal	Anual	NO
	P3	Porcentaje de niñas y niños menores de 36 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada sobre centro poblado, tipo de seguro y acceso a programas sociales	Continua	Universal	Mensual	NO
DINA	P4	Número de adolescentes que reciben orientación/consejería en salud sexual y reproductiva, promovido por la municipalidad.	Discreta	Universal	Anual	NO
	P5	Porcentaje de ejecución presupuestal de la municipalidad dirigido al equipamiento del servicio alimentario de instituciones educativas del ámbito del PNAE Qali Warma, respecto al presupuesto inicial de apertura de los programas presupuestales	Continua	Focalizado	Anual	NO
IE	P6	Número de productoras/es que participan en las Ferias de la Chacra a la Olla realizadas por la municipalidad	Discreta	Universal	Anual	NO
PAM	P7	Número de acciones implementadas por la municipalidad, en el marco de la intervención Saberes Productivos, que contribuyen a la protección, revaloración y autonomía de las personas adultas mayores	Discreta	Universal	Anual	NO
Estratégico	P9a	Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) en un plazo no mayor a veinticinco (25) días hábiles, contados desde la fecha de registro de la solicitud de CSE en el mecanismo electrónico provisto por la Dirección de Operaciones de Focalización (DOF).	Continua	Universal	Mensual	NO
	P9b	Número de Hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) de pobre y pobre extremo en Padrón General de Hogares (PGH), vencida y por vencer hasta enero del 2019, con CSE actualizada.	Discreta	Universal	Mensual	NO
	P10	Número de Organizaciones Comunes supervisadas al menos dos veces por el Área Técnica Municipal (ATM)	Discreta	Focalizado	Anual	NO
	P11	Número de actividades de entrenamiento y organización ante emergencias y desastres realizadas por la municipalidad.	Discreta	Universal	Anual	NO

	P12	Número de protocolos con enfoque intercultural para la atención ciudadana aprobados por la municipalidad.	Discreta	Focalizado	Anual	NO
--	-----	---	----------	------------	-------	-----------

Fuente: MIDIS – Sello Municipal (2022). “Indicadores de la tercera, cuarta y quinta edición”. Presentación para la reunión técnica de inicio.

Tabla 6: Indicadores de la Cuarta edición-primer periodo del Premio SM

Eje	Producto	Indicador	Tipo de variable	Ámbito	Frecuencia de medición	¿Información para no inscritas?
DIT	P1	Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses de edad con trámite del Documento Nacional de Identidad (DNI) iniciado dentro de los 30 días después de su nacimiento en la red de oficinas de RENIEC.	Continua	Universal	Mensual	SI
	P2	Número de OREC de comunidades nativas que envían el Cuadro Estadístico de Hechos Vitales y Actos Modificatorios del Estado Civil (CEHVAMEC) y las Actas de reserva de nacimiento.	Discreta	Focalizado	Anual	SI
	P3	Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada sobre dirección habitual, centro poblado, acceso a programas sociales, grado de instrucción de la madre y lengua materna.	Continua	Universal	Mensual	SI
	P4	Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en el producto “Familias saludables con conocimientos para el cuidado infantil, lactancia materna exclusiva y la adecuada alimentación y protección del menor de 36 meses (3033251)” del Programa Articulado Nutricional.	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P5a	Número de sesiones educativas para madres, padres o cuidadores de niños menores de 3 años en los Centros de Promoción y Vigilancia Comunal (CPVC) para uso de las oportunidades de juego en los espacios públicos.	Discreta	Focalizado	Anual	SI
	P5b	Número de Espacios Públicos Saludables de Juego abiertos y/o cerrados para niñas y niños de 0 a 5 años georreferenciados.	Discreta	Universal	Anual	NO
IE	P6	Número de transacciones efectuadas a través de los agentes corresponsales.	Discreta	Focalizado	Anual	SI
Estr.	P7	Número de visitas de monitoreo social a la prestación de los servicios de los Programas Sociales.	Discreta	Universal	Anual	NO
	P8a	Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) en un plazo no mayor a veinticinco (25) días hábiles, contados desde la fecha de registro de la solicitud de CSE en el mecanismo electrónico provisto por la Dirección de Operaciones de Focalización (DOF).	Continua	Universal	Mensual	SI
	P8b	Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH), con algún integrante del hogar usuario de las Instituciones Públicas del SINAFO (IPSINAFO) Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer a partir del 01 de julio del 2019 hasta el 30 de junio del 2020, con CSE actualizada en el 2019.	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P9	Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en el producto “Servicio de agua y saneamiento para hogares rurales (3000627)” del Programa Nacional de Saneamiento Rural.	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P10	Número de Organizaciones Comunes Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento formalizadas y reportadas en el Sistema de Diagnóstico sobre Abastecimiento de Agua y Saneamiento en el Ámbito Rural – MVCS.	Discreta	Focalizado	Anual	NO
	P11	Número de actividades de organización, capacitación y sensibilización a la población ante emergencias y desastres.	Discreta	Universal	Anual	NO

	CC2	Número de cursos aprobados por el Equipo Técnico Municipal y funcionarios priorizados	Discreta	Universal	Anual	NO
--	-----	---	----------	-----------	-------	-----------

Fuente: MIDIS – Sello Municipal (2022). “Indicadores de la tercera, cuarta y quinta edición”. Presentación para la reunión técnica de inicio.

Tabla 7: Indicadores de la Cuarta edición-segundo periodo del Premio SM

Eje	Producto	Indicador	Tipo de variable	Ámbito	Frecuencia de medición	¿información para no inscritas?
DIT	P1	Porcentaje de niñas y niños de 30 días de edad registradas/os en el padrón nominal con información priorizada completa y actualizada (dirección habitual y DNI).	Continua	Universal	Mensual	SI
	P2	Número de reuniones de la IAL para el análisis y seguimiento nominal de la atención a niñas/os menores de 1 año con el paquete integrado de servicios priorizados.	Discreta	Universal	Mensual	NO
	P3	Número de integrantes de la IAL que aprueban el curso formativo con énfasis en la primera infancia	Discreta	Universal	Anual	NO
	P4	Número de integrantes del Equipo Técnico Municipal que al menos hayan aprobado el curso "Gestión Pública con énfasis en DIT".	Discreta	Universal	Anual	NO
IE	P5	Un agente MultiRed promovido o implementado por la Municipalidad	Discreta	Focalizado	Mensual	SI
PAM	P6	Un Centro Integral de Atención al Adulto Mayor creado, registrado y georreferenciado en el Sistema de Registro de Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor.	Discreta	Universal	Mensual	NO
	P7a	Porcentaje de PAMAR y PcDS contactadas y que brindan consentimiento para su seguimiento telefónico*.	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P7b	Porcentaje de PAMAR y PcDS que ha recibido seguimiento frecuente para identificar alertas COVID-19 y brindar orientaciones preventivas frente al COVID -19*	Continua	Focalizado	Mensual	SI
Transv.	P8	Porcentaje de comedores que cuentan con canastas de alimentos completas para la atención mensual de usuarias/os.	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P9	Porcentaje del paquete de servicios de preparación, respuesta y rehabilitación ante emergencias y desastres implementado.	Continua	Universal	Anual	NO

Fuente: MIDIS – Sello Municipal (2022). "Indicadores de la tercera, cuarta y quinta edición". Presentación para la reunión técnica de inicio.

Tabla 8: Indicadores de la Quinta edición del Premio SM

Eje	Producto	Indicador	Tipo de variable	Ámbito	Frecuencia de medición	¿Información para no inscritas?
DIT	P1	Porcentaje de niñas y niños de 30 días de edad registradas/os en el padrón nominal con información priorizada completa y actualizada.	Continua	Universal	Mensual	SI
	P2	Número de herramientas implementadas por la IAL para gestionar el acceso al paquete integrado de servicios priorizados (PIS) en niñas/os menores de 1 año.	Discreta	Universal	Mensual	NO
	P3	Número de Organizaciones Comunes Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento formalizadas y declaradas por el Área Técnica Municipal (ATM) en el aplicativo SUNASS.	Discreta	Focalizado	Mensual	NO
IE	P4	Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en la actividad 5006373 "Promoción, implementación y ejecución de actividades para la reactivación económica" de la Categoría Presupuestal 9002 "Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos" para implementar Actividades de Intervención Inmediata del Programa "Trabaja Perú".	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P5	Número de integrantes del Equipo Técnico Municipal (ETM) y gestores municipales que aprueban el paquete formativo sobre conceptos claves de inclusión financiera orientado al desarrollo económico y social en el marco de las funciones de regulación y supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.	Discreta	Universal	Anual	NO
PAM	P6a	Un Centro Integral de Atención al Adulto Mayor creado, registrado y georreferenciado en el Sistema de Registro de Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor.	Discreta	Focalizado	Mensual	NO
	P6b	Porcentaje de personas adultas mayores que reciben servicios en el Centro Integral de Atención al Adulto	Continua	Focalizado	Mensual	NO
Transv.	P7a	Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH) y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las intervenciones públicas focalizadas (IPF) Juntos, Pensión 65 y Contigo, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, con CSE actualizada en el 2021	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P7b	Porcentaje de hogares con CSE en el PGH y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las IPF Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, con CSE actualizada en el 2021	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P7c	Porcentaje de hogares con CSE en el PGH y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las IPF Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, y con algún integrante del hogar usuario de IPF SIS por vencer hasta el 31 de diciembre del 2021, con CSE actualizada en el 2021	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P8	Porcentaje de Comedores que cuentan con canastas de alimentos completas según normativa vigente para la atención mensual de usuarias/os	Continua	Focalizado	Mensual	SI
	P9	Porcentaje del paquete de servicios de preparación, respuesta y rehabilitación ante emergencias y desastres implementado	Continua	Universal	Mensual	NO

	P10	Porcentaje de usuarias y usuarios del Programa CONTIGO con información priorizada validada y/o actualizada.	Continua	Focalizado	Mensual	SI
--	-----	---	----------	------------	---------	----

Fuente: MIDIS – Sello Municipal (2022). “Indicadores de la tercera, cuarta y quinta edición”. Presentación para la reunión técnica de inicio.

C) Estadística descriptiva a nivel de indicadores inmediatos sin ponderación

Tabla 9: Estadística descriptiva a nivel de indicadores inmediatos sin ponderación

Eje	Indicador	t	Participa			No Participa		
			N	Prom.	D.E.	N	Prom.	D.E.
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]
Tercera edición								
Desarrollo infantil temprano	P1: Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses de edad con trámite del DNI iniciado hasta los 30 días después de su nacimiento	0	617	0.65	0.22			
		1	617	0.74	0.24			
	P2: Número de familias con niñas y niños menores de 36 meses de edad y gestantes que participan en sesiones demostrativas de preparación de alimentos para la prevención y reducción de la anemia y la desnutrición crónica infantil, promovidas por la municipalidad.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	93.06	193.45			
	P3: Porcentaje de niñas y niños menores de 36 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada sobre centro poblado, tipo de seguro y acceso a programas sociales	0	617	0.04	0.09			
		1	617	0.86	0.30			
Desarrollo de niñez y adolescencia	P4: Número de adolescentes que reciben orientación/consejería en salud sexual y reproductiva, promovido por la municipalidad.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	329.76	410.21			
	P5: Porcentaje de ejecución presupuestal de la municipalidad dirigido al equipamiento del servicio alimentario de instituciones educativas del ámbito del PNAE Qali Warma, respecto al presupuesto inicial de apertura de los programas presupuestales	0	231	0.00	0.00			
		1	231	0.01	0.04			
Inc. Económica	P6: Número de productoras/es que participan en las Ferias de la Chacra a la Olla realizadas por la municipalidad	0	617	0.00	0.00			
		1	617	18.03	22.38			
PAM	P7: Número de acciones implementadas por la municipalidad, en el marco de la intervención Saberes Productivos, que contribuyen a la protección, revaloración y autonomía de las personas adultas mayores	0	617	0.00	0.00			
		1	617	13.81	11.06			
Intervenciones transversales	P9a: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) en un plazo no mayor a veinticinco (25) días hábiles, contados desde la fecha de registro de la solicitud de CSE en el mecanismo electrónico provisto por la Dirección de Operaciones de Focalización (DOF).	0	617	0.81	0.23			
		1	617	0.97	0.14			
	P9b: Número de Hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) de pobre y pobre extremo en Padrón General de Hogares (PGH), vencida y por vencer hasta enero del 2019, con CSE actualizada.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	1610.11	3718.32			
	P10: Número de Organizaciones Comunales supervisadas al menos dos veces por el Área Técnica Municipal (ATM)	0	475	0.00	0.00			
		1	475	1.68	3.72			
	P11: Número de actividades de entrenamiento y organización ante emergencias y desastres realizadas por la municipalidad.	0	617	0.00	0.00			
		1	617	1.52	1.29			
	P12: Número de protocolos con enfoque intercultural para la atención ciudadana aprobados por la municipalidad.	0	59	0.00	0.00			
		1	59	0.36	0.48			

Cuarta edición - Primer Período								
Desarrollo infantil temprano	P2: Número de OREC de comunidades nativas que envían el Cuadro Estadístico de Hechos Vitales y Actos Modificatorios del Estado Civil (CEHVAMEC) y las Actas de reserva de nacimiento.	0	67	1.19	2.88	21	0.52	1.08
		1	67	2.15	3.37	21	0.57	1.08
	P3: Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses de edad registradas/os en el padrón nominal del distrito con información completa y actualizada sobre dirección habitual, centro poblado, acceso a programas sociales, grado de instrucción de la madre y lengua materna.	0	1183	0.14	0.13	691	0.13	0.15
		1	1183	0.74	0.26	691	0.56	0.34
	P4: Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en el producto “Familias saludables con conocimientos para el cuidado infantil, lactancia materna exclusiva y la adecuada alimentación y protección del menor de 36 meses (3033251)” del Programa Articulado Nutricional.	0	538	0.10	0.16	327	0.10	0.18
		1	538	0.94	0.15	327	0.91	0.19
	P5a: Número de sesiones educativas para madres, padres o cuidadores de niños menores de 3 años en los Centros de Promoción y Vigilancia Comunal (CPVC) para uso de las oportunidades de juego en los espacios públicos.	0	333	0.00	0.00	148	0.00	0.00
		1	333	1.34	2.68	148	0.07	0.61
	P5b: Número de Espacios Públicos Saludables de Juego abiertos y/o cerrados para niñas y niños de 0 a 5 años georreferenciados.	0	1183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1183	0.70	0.81	0	.	.
Inc. Económica	P6: Número de transacciones efectuadas a través de los agentes corresponsales.	0	106	0.00	0.00	114	0.00	0.00
		1	106	26.33	121.69	114	168.37	854.41
Intervenciones transversales	P7: Número de visitas de monitoreo social a la prestación de los servicios de los Programas Sociales.	0	1183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1183	4.50	8.22	0	.	.
	P8a: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica y Empadronamiento (CSE) en un plazo no mayor a veinticinco (25) días hábiles, contados desde la fecha de registro de la solicitud de CSE en el mecanismo electrónico provisto por la Dirección de Operaciones de Focalización (DOF).	0	1183	0.71	0.37	691	0.59	0.42
		1	1183	0.96	0.16	691	0.90	0.25
	P8b: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH), con algún integrante del hogar usuario de las Instituciones Públicas del SINAFO (IPSINAFO) Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer a partir del 01 de julio del 2019 hasta el 30 de junio del 2020, con CSE actualizada en el 2019.	0	1171	0.00	0.00	689	0.00	0.00
		1	1171	0.96	0.11	689	0.87	0.20
	P9: Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en el producto “Servicio de agua y saneamiento para hogares rurales (3000627)” del Programa Nacional de Saneamiento Rural.	0	820	0.20	0.20	431	0.16	0.18
		1	820	1.16	1.55	425	1.00	1.19
	P10: Número de Organizaciones Comunes Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento formalizadas y reportadas en el Sistema de Diagnóstico sobre Abastecimiento de Agua y Saneamiento en el Ámbito Rural – MVCS.	0	575	0.00	0.00	299	0.00	0.00
		1	575	0.70	2.04	0	.	.
	P11: Número de actividades de organización, capacitación y sensibilización a la población ante emergencias y desastres.	0	1183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1183	3.13	2.36	0	.	.
	CC2: Número de cursos aprobados por el Equipo Técnico Municipal y funcionarios priorizados	0	1183	0.00	0.00	691	0.00	0.00
		1	1183	0.49	0.50	0	.	.
Cuarta edición - Segundo Período								
Desarrollo infantil temprano	P1: Porcentaje de niñas y niños de 30 días de edad registradas/os en el padrón nominal con información priorizada completa y actualizada.	0	1100	0.05	0.11	774	0.04	0.10
		1	1100	0.29	0.27	774	0.15	0.23
	P2: Número de reuniones de la IAL para el análisis y seguimiento nominal de la atención a niñas/os menores de 1 año con el paquete integrado de servicios priorizados.	0	1100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1100	2.22	1.48	0	.	.
P3: Número de integrantes de la IAL que aprueban el curso formativo con énfasis en la primera infancia.	0	1100	0.00	0.00	774	0.00	0.00	

		1	1100	1.61	0.73	0	.	.
	P4: Número de integrantes del Equipo Técnico Municipal que al menos hayan aprobado el curso "Gestión Pública con énfasis en DIT".	0	1100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1100	2.16	1.52	0	.	.
Inc. Económica	P5: Un agente MultiRed promovido o implementado por la Municipalidad	0	79	0.00	0.00	110	0.00	0.00
		1	79	0.14	0.35	110	0.07	0.29
PAM	P6: Un Centro Integral de Atención al Adulto Mayor creado, registrado y georreferenciado en el Sistema de Registro de Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor.	0	1100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1100	0.73	0.44	0	.	.
	P7a: Porcentaje de PAMAR y PcDS contactadas y que brindan consentimiento para su seguimiento telefónico.	0	93	0.00	0.00	59	0.00	0.00
		1	93	0.86	0.10	59	0.77	0.14
	P7b: Porcentaje de PAMAR y PcDS que ha recibido seguimiento frecuente para identificar alertas COVID-19 y brindar orientaciones preventivas frente al COVID -19	0	93	0.00	0.00	59	0.00	0.00
		1	93	0.70	0.20	59	0.57	0.21
	P8: Porcentaje de comedores que cuentan con canastas de alimentos completas para la atención mensual de usuarias/os.	0	141	0.00	0.00	89	0.00	0.00
		1	141	0.83	0.34	89	0.16	0.36
	P9: Porcentaje del paquete de servicios de preparación, respuesta y rehabilitación ante emergencias y desastres implementado.	0	1100	0.00	0.00	774	0.00	0.00
		1	1100	0.50	0.37	0	.	.
Quinta edición								
	P1: Porcentaje de niñas y niños de 30 días de edad registradas/os en el padrón nominal con información priorizada completa y actualizada.	0	1014	0.17	0.21	860	0.12	0.20
		1	1014	0.38	0.28	860	0.16	0.25
	P2: Número de herramientas implementadas por la IAL para gestionar el acceso al paquete integrado de servicios priorizados (PIS) en niñas/os menores de 1 año.	0	1014	0.00	0.00	860	0.00	0.00
		1	1014	15.09	7.47	0	.	.
	P3: Número de Organizaciones Comunes Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento formalizadas y declaradas por el Área Técnica Municipal (ATM) en el aplicativo SUNASS.	0	707	0.00	0.00	521	0.00	0.00
		1	707	6.90	7.46	0	.	.
	P4: Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de devengado en la actividad 5006373 "Promoción, implementación y ejecución de actividades para la reactivación económica" de la Categoría Presupuestal 9002 "Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos" para implementar Actividades de Intervención Inmediata del Programa "Trabaja Perú".	0	651	0.04	0.07	470	0.05	0.08
		1	651	0.95	0.06	470	0.94	0.08
	P5: Número de integrantes del Equipo Técnico Municipal (ETM) y gestores municipales que aprueban el paquete formativo sobre conceptos claves de inclusión financiera orientado al desarrollo económico y social en el marco de las funciones de regulación y supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.	0	1014	0.00	0.00	860	0.00	0.00
		1	1014	2.97	1.18	0	.	.
	P6a: Un Centro Integral de Atención al Adulto Mayor creado, registrado y georreferenciado en el Sistema de Registro de Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor.	0	893	0.00	0.00	843	0.00	0.00
		1	893	0.74	0.44	0	.	.
	P6b: Porcentaje de personas adultas mayores que reciben servicios en el Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM)	0	240	0.01	0.08	127	0.00	0.02
		1	240	0.32	0.23	0	.	.
	P7a: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH) y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las intervenciones públicas focalizadas Juntos, Pensión 65 y Contigo, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, con CSE actualizada en el 2021	0	467	0.00	0.00	262	0.00	0.00
		1	467	0.95	0.10	262	0.78	0.20

P7b: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH) y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las intervenciones públicas focalizadas Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, con CSE actualizada en el 2021	0	187	0.00	0.00	153	0.00	0.00
	1	187	0.91	0.15	153	0.74	0.20
P7c: Porcentaje de hogares con Clasificación Socioeconómica (CSE) en el Padrón General de Hogares (PGH) y en proceso de actualización de CSE, con algún integrante del hogar usuario de las intervenciones públicas focalizadas Juntos, Pensión 65, Contigo y FISE, por vencer hasta el 30 de junio del 2022, y con algún integrante del hogar usuario de la intervención pública focalizada SIS por vencer hasta el 31 de diciembre del 2021, con CSE actualizada en el 2021	0	357	0.00	0.00	441	0.00	0.00
	1	357	0.87	0.23	441	0.57	0.29
P8: Porcentaje de Comedores que cuentan con canastas de alimentos completas según normativa vigente para la atención mensual de usuarias/os.	0	146	0.00	0.00	84	0.00	0.00
	1	146	0.77	0.38	84	0.06	0.23
P9: Porcentaje del paquete de servicios de preparación, respuesta y rehabilitación ante emergencias y desastres implementado.	0	1014	0.00	0.00	860	0.00	0.00
	1	1014	0.70	0.31	0	.	.
P10: Porcentaje de usuarias y usuarios del Programa CONTIGO con información priorizada validada y/o actualizada	0	969	0.04	0.09	756	0.04	0.10
	1	969	0.66	0.35	756	0.06	0.12

Fuente: MIDIS.

Elaboración: Macroconsult S.A.