



**“INCENTIVOS PRESUPUESTALES  
EN GOBIERNOS REGIONALES:  
CASO EUROPEAN”**

**Trabajo de investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Gestión Pública**

**Presentado por**

**Mariana Ganoza**

**Bruno Plasencia**

**Deiddy Villafani**

**Asesor: Roger Salhuana Cavides**

**2016**

## **Resumen ejecutivo**

La estrategia de presupuesto por resultados ha traído consigo la implementación de la herramienta denominada incentivos presupuestales, que tiene por objeto otorgar más recursos a las entidades que logren cumplir con los objetivos trazados.

En esta línea, el presente trabajo analiza la repercusión de los incentivos presupuestales entregados a los gobiernos regionales de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica, en el marco del convenio EUROPAN suscrito con el Ministerio de Economía y Finanzas, destinado a mejorar la gestión de dichos gobiernos regionales.

La mejora en la gestión se aprecia en el incremento en los indicadores de entrega de productos y servicios relevantes para la lucha contra la desnutrición crónica infantil. Las cifras de los indicadores de los gobiernos regionales beneficiarios del EUROPAN han sido comparadas con los indicadores de tres gobiernos regionales en los que no se aplicó el convenio y que son semejantes según los criterios de pobreza, ruralidad y región natural. A partir de la aplicación del EUROPAN, se observó una mejoría en los indicadores de las regiones beneficiadas con el mencionado convenio.

## Índice

<b>Índice de tablas</b> .....	<b>v</b>
<b>Índice de gráficos</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice de anexos</b> .....	<b>viii</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo I. Planteamiento del problema</b> .....	<b>2</b>
1. Problema .....	2
2. Antecedentes .....	4
3. Objetivos .....	4
3.1 Objetivo general .....	4
3.2 Objetivos específicos .....	4
4. Visión del trabajo .....	5
5. Alcances .....	5
6. Revisión del marco normativo .....	5
7. Revisión de experiencias .....	7
8. Preguntas de investigación .....	9
9. Justificación .....	9
10. Viabilidad de la investigación .....	10
<b>Capítulo II. Marco teórico</b> .....	<b>11</b>
1. Gestión por resultados (GpR) .....	11
2. Presupuesto por Resultados (PpR) .....	12
3. Incentivos .....	14
4. Programa Articulado Nutricional (PAN) .....	15
5. Convenio de Apoyo Presupuestario EUROPAN .....	17
<b>Capítulo III. Metodología</b> .....	<b>22</b>
1. Enfoque de la investigación .....	22
2. Conveniencia del diseño .....	22
3. Definición del alcance de la investigación .....	22
4. Hipótesis .....	22
5. Selección de muestra .....	23

6. Recolección de datos .....	26
7. Análisis e interpretación de datos .....	26
<b>Capítulo IV. Análisis de resultados y hallazgos .....</b>	<b>27</b>
1. Cifras de cobertura .....	27
1.1 Proporción de menores de 36 meses con vacunas completas para su edad .....	27
1.2 Proporción de menores de 36 meses con controles de crecimiento y desarrollo (CRED) completo para su edad .....	30
1.3 Proporción de menores de 36 meses afiliados al Seguro Integral de Salud (SIS) y suplementados con hierro .....	32
2. Indicadores de gestión .....	34
3. Indicadores de producto .....	36
3.1 Niños y niñas con CRED completo para su edad .....	40
3.2 Niños y niñas con suplemento de hierro .....	45
4. Niños y niñas del grupo EUROSPAN .....	49
<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>51</b>
1. Conclusiones .....	51
2. Recomendaciones .....	52
<b>Bibliografía .....</b>	<b>53</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>56</b>
<b>Nota biográfica .....</b>	<b>72</b>

## Índice de tablas

Tabla 1.	Distribución porcentual de incentivos presupuestales .....	19
Tabla 2.	Línea base del convenio EUROPAN.....	20
Tabla 3.	Porcentaje de incentivo según cumplimiento del tramo variable .....	21
Tabla 4.	Porcentaje de incentivo según cumplimiento del tramo fijo .....	21
Tabla 5.	Perú: Intervalos de confianza en la tasa de pobreza según grupos de departamentos con niveles de pobreza estadísticamente semejantes, 2007-2011 .....	24
Tabla 6.	Comparación basada en la ruralidad .....	25
Tabla 7.	Fechas de suscripción del convenio .....	27
Tabla 8.	Reporte de la base de datos de EUROPAN y no EUROPAN .....	36
Tabla 9.	Análisis descriptivo - Control de crecimiento y desarrollo (CRED) .....	36
Tabla 10.	Análisis descriptivo - Suplemento de hierro .....	37
Tabla 11.	Análisis descriptivo – vacunas completas para su edad .....	38
Tabla 12.	Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2010 .....	42
Tabla 13.	Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2011 .....	43
Tabla 14.	Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2012 .....	44
Tabla 15.	Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2010 .....	47
Tabla 16.	Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2011 .....	48
Tabla 17.	Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2012 .....	49
Tabla 18.	Prueba t para muestras pareadas respecto al valor del CRED del grupo EUROPAN para el año 2010 y 2012 .....	49
Tabla 19.	Prueba t para muestras pareadas respecto al valor del suplemento de hierro del grupo EUROPAN para el año 2010 y 2012 .....	50

## Índice de gráficos

Gráfico 1.	Cadena de valor del PAN .....	3
Gráfico 2.	Marco normativo del Programa de Apoyo Presupuestario al PAN .....	7
Gráfico 3.	Experiencias nacionales .....	8
Gráfico 4.	Pilares y Ejes de la Política de Modernización de la Gestión Pública .....	12
Gráfico 5.	Ejemplo de una cadena de valor (usando la terminología de Presupuesto por Resultados) .....	13
Gráfico 6.	Modelo Lógico del Programa Articulado Nutricional .....	16
Gráfico 7.	Productos del Programa Articulado Nutricional .....	17
Gráfico 8.	Indicadores del Programa Articulado Nutricional .....	18
Gráfico 9.	Procesos críticos relacionados con la provisión de los productos priorizados ...	19
Gráfico 10.	Niveles de pobreza .....	23
Gráfico 11.	Porcentaje de niños y niñas con vacunas completas para su edad en los distritos EUROSPAN .....	28
Gráfico 12.	Porcentaje de niños y niñas con vacunas completas para su edad EUROSPAN vs NO EUROSPAN .....	29
Gráfico 13.	Porcentaje de niños y niñas con CRED completo para su edad en los distritos EUROSPAN .....	30
Gráfico 14.	Porcentaje de niños y niñas con CRED completo para su edad EUROSPAN vs NO EUROSPAN .....	31
Gráfico 15.	Porcentaje de niños y niñas menores de 36 meses afiliados al SIS y suplementados con hierro en los distritos EUROSPAN .....	33
Gráfico 16.	Porcentaje de niños y niñas menores de 36 meses afiliados al SIS y suplementados con hierro EUROSPAN vs NO EUROSPAN .....	34
Gráfico 17.	Evolución de la disponibilidad de equipos de cadena de frío EUROSPAN .....	35
Gráfico 18.	Stock de vacunas y otros en establecimientos de salud EUROSPAN .....	35
Gráfico 19.	Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2010 .....	40
Gráfico 20.	Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2011 .....	40
Gráfico 21.	Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2012 .....	41
Gráfico 22.	Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2013 .....	41

Gráfico 23.	Prueba de normalidad - año 2010 .....	42
Gráfico 24.	Prueba de normalidad - año 2011 .....	43
Gráfico 25.	Prueba de normalidad – año 2012 .....	44
Gráfico 26.	Niños y niñas con suplemento de hierro: EUROPAN y NO EUROPAN, año 2010 .....	45
Gráfico 27.	Niños y niñas con suplemento de hierro: EUROPAN y NO EUROPAN, año 2011 .....	45
Gráfico 28.	Niños y niñas con suplemento de hierro: EUROPAN y NO EUROPAN, año 2012 .....	46
Gráfico 29.	Prueba de normalidad – año 2010 .....	46
Gráfico 30.	Prueba de normalidad - año 2011 .....	47
Gráfico 31.	Prueba de normalidad - año 2012 .....	48

## Índice de anexos

Anexo 1.	Data para la elaboración de gráficos.....	57
Anexo 2.	Roles principales de los actores.....	59
Anexo 3.	Pobreza a nivel nacional según ENAHO 2007-2009.....	60
Anexo 4.	Vinculación de encuestas con programas estratégicos.....	61
Anexo 5.	Definiciones.....	62
Anexo 6.	Cuadro de análisis respecto al cumplimiento de las metas anuales establecidas en el Convenio EUROPAN a nivel regional.....	63



## **Introducción**

Desde hace casi diez años, en el Perú, se viene realizando una reforma en el Sistema Nacional de Presupuesto, la cual se ha traducido en la implementación del Presupuesto por Resultados (PpR), una estrategia que busca asegurar que los ciudadanos reciban los bienes y servicios que requieren.

En este contexto, se han creado diversas herramientas destinadas a respaldar la citada estrategia del PpR, entre las cuales resalta el otorgamiento de incentivos presupuestales institucionales, otorgados por el cumplimiento de metas establecidas.

Una de los ejemplos de la aplicación de estos incentivos es el EUROSPAN, un programa establecido sobre la base del convenio suscrito por el Perú con la Comunidad Europea y que está destinado a contribuir con el Programa Articulado Nutricional (PAN) para la reducción de la desnutrición crónica infantil.

En el presente trabajo se analizará cómo ha evolucionado la entrega de los productos priorizados del PAN en el marco de la aplicación del EUROSPAN. Dicho análisis brindará evidencias de que la aplicación del referido incentivo presupuestario institucional produce una mejora en la gestión de las entidades públicas.

## **Capítulo I. Planteamiento del problema**

### **1. Problema**

El gasto público está orientado a la mejora de las condiciones de vida de las personas. Con este fin, los recursos son canalizados a las entidades públicas a través del presupuesto anual. En teoría, si dichas entidades desarrollan una labor apropiada, se deben lograr los resultados que los ciudadanos requieren.

No obstante, diversas publicaciones nacionales e internacionales señalan que existen problemas en la calidad de la asignación de los recursos y en su ejecución, por el crecimiento inercial del gasto que no refleja una mejora en los servicios recibidos por la población, lo que impide el logro de los resultados previstos (Benavides, 2010).

Las dificultades para la adecuada asignación de recursos tienen, evidentemente, efectos sobre los índices de mejoría de los indicadores de la calidad de vida de un país. Un indicador importante para determinar el bienestar de una sociedad son las condiciones en que se encuentra la población infantil. Por este motivo, resulta relevante el índice de prevalencia de la desnutrición crónica infantil (DCI).

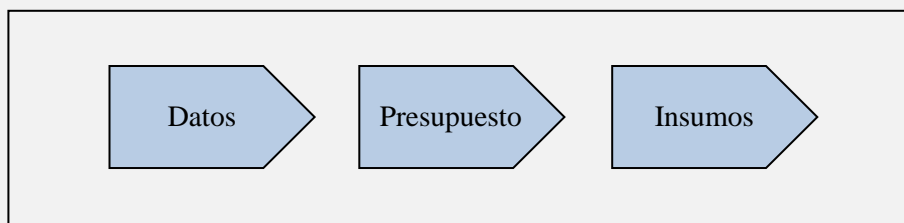
En el Perú, hasta el año 2011, la reducción de la DCI fue evidente tanto en el nivel global nacional como en la población rural (a nivel nacional disminuyó 10 puntos porcentuales y en zonas rurales, 14). Sin embargo, durante los años 2012 y 2014, esta reducción se hizo menos notoria. Esta situación se asocia con la desaceleración de las coberturas de servicios fundamentales para la reducción de la DCI.

Con el objeto de disminuir la DCI, en el año 2008, se implementó el Programa Articulado Nutricional (PAN), el cual produjo mejoras en los resultados esperados. Sin embargo, a pesar de los beneficios que trajo consigo, el PAN no resultó ajeno a la problemática que aqueja a las iniciativas del Estado, ya que se encontraron dificultades en la gestión de la prestación de servicios involucrados en el programa.

En este escenario, se identificó que las dificultades para la provisión de productos del PAN tenían relación con la articulación de los elementos que conformaban su cadena de valor: i) información adecuada y completa (usuarios, establecimientos para distribución, cantidad de

insumos requeridos, etcétera), ii) presupuesto y iii) insumos. La inadecuada interrelación de dichos aspectos afectaba la cobertura de los productos y servicios que ofrecía el programa e impedía su entrega óptima y oportuna a los niños y madres gestantes.

### Gráfico 1. Cadena de valor del PAN



Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que sin la información sobre el número de usuarios a los que debía distribuirse los productos y prestarse los servicios no se podía tener certeza sobre la cantidad de insumos que se necesitaba para la atención de todos los beneficiarios<sup>1</sup>. Esta situación impedía tener claridad acerca del presupuesto que se debía destinar para dicho fin.

Frente a este problema, se implementa el mecanismo de incentivos EUROPAN. Este programa busca que las entidades que intervienen en la ejecución del PAN<sup>2</sup> mejoren los aspectos que afectan directamente la provisión de los servicios que se brinda. Esto implica la mejora en la gestión interna de dichas entidades en los aspectos vinculados a la gestión del PAN y, con ello, la consecuente mejora de la cobertura de los servicios priorizados.

El presente trabajo plantea que la aplicación de la herramienta de incentivos, específicamente en tres regiones: Huancavelica, Ayacucho y Apurímac, tuvo un efecto directo y sostenible en la capacidad de gestión de los gobiernos regionales involucrados en la provisión de los productos y servicios del PAN que fueron priorizados en el convenio EUROPAN. De esta manera, se aportarán elementos para señalar que los mecanismos de incentivos diseñados y aplicados con determinadas características (descritas en este estudio) sirven para elevar la efectividad del Estado, debido a la mejora en la gestión de las entidades beneficiarias de dichos incentivos.

---

<sup>1</sup> Bienes y servicios necesarios y suficientes para llevar adelante la actividad. Concepto recogido del Decreto Supremo N.º 004-2103-PCM.

<sup>2</sup> Las entidades que firmaron el Convenio de Apoyo Presupuestario EUROPAN con el Ministerio de Economía y Finanzas fueron el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, el Seguro Integral de Salud y seis gobiernos regionales (Ayacucho, Apurímac, Huánuco, Cajamarca, Amazonas y Huancavelica).

## **2. Antecedentes**

En el Perú, en los últimos años, se han introducido cambios orientados a mejorar la eficiencia asignativa del gasto (hacia prioridades) y la efectividad en la ejecución (mejores coberturas de servicios). Una de ellas es la metodología del Presupuesto por Resultados (PpR).

Desde el año 2010, en el marco de esta metodología del PpR, entró en funcionamiento una herramienta novedosa que consiste en otorgar incentivos económicos institucionales al desempeño, con el propósito de alinear la gestión de los actores involucrados en la reducción de la desnutrición crónica infantil (DCI). Esta herramienta se aplicó, inicialmente, en tres regiones del país: Apurímac, Huancavelica y Ayacucho.

Dichos incentivos económicos serían entregados a los gobiernos regionales que estén comprometidos mediante la suscripción de un Convenio de Apoyo Presupuestario con el Ministerio de Economía y Finanzas, el convenio EUROPAN<sup>3</sup>, y que muestren el cumplimiento de determinados objetivos relacionados con la mejora de la gestión interna para la provisión de los servicios y productos fundamentales para lucha contra la DCI, así como el logro de porcentajes de cobertura de los productos y servicios propiamente dichos.

## **3. Objetivos**

### **3.1 Objetivo general**

Evaluar el Convenio de Apoyo Presupuestario EUROPAN como una herramienta para mejorar la gestión e incrementar la cobertura de los productos y servicios priorizados del Programa Articulado Nutricional (PAN) en el marco del Presupuesto por Resultados (PpR).

### **3.2 Objetivos específicos**

1. Proporcionar evidencia de que la aplicación del incentivo EUROPAN mejora la gestión de los gobiernos regionales donde se implementó (Ayacucho, Apurímac y Huancavelica).
2. Proporcionar evidencia respecto a que la aplicación del incentivo EUROPAN mejora la cobertura en la provisión de los servicios del PAN en los gobiernos regionales donde se aplica.

---

<sup>3</sup> El convenio EUROPAN se denomina así debido a su fuente de financiamiento.

#### **4. Visión del trabajo**

Generar evidencias respecto a la utilidad de los incentivos presupuestales como mecanismo que permite mejorar la gestión de las entidades.

#### **5. Alcances**

En la presente investigación se analizará el EUROSPAN como herramienta de mejora en la gestión de los gobiernos regionales y en la prestación de los servicios del PAN. Este análisis se circunscribe a los departamentos donde se aplicó inicialmente el EUROSPAN: Huancavelica, Apurímac y Ayacucho. Adicionalmente, se considera como grupo de control a tres regiones en las que no se aplicó dicha herramienta: Cusco, Puno y Pasco.

#### **6. Revisión del marco normativo**

Como se ha indicado anteriormente, la reforma presupuestal en el Perú se gestó en la primera mitad del siglo XXI. Así, en el 2007, dicha reforma se implantó de manera más tangible a través de la Ley N.º 28927, Ley de Presupuesto del Sector Público del Año 2007, la cual proponía básicamente el viraje hacia el resultado que el ciudadano requiere y valora, y orientaba hacia ello el actuar de los agentes del Estado.

Para el año 2008, mediante la Ley N.º 29142, Ley del Presupuesto del Sector Público de ese año, se establece el diseño e implementación de cinco programas estratégicos (PE), definidos como un conjunto de intervenciones multisectoriales, con probada evidencia sobre su eficacia en el logro de resultados en favor de la población.

En los años siguientes, esta reforma se plasmó en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Público, Ley N.º 28411, la misma que contiene un capítulo completo sobre el Presupuesto por Resultados. Dicho capítulo se ha modificado cada año de acuerdo a la evolución de la implementación del PpR en el país.

Ahora bien, en este contexto, existe una herramienta de incentivos presupuestales institucionales plasmados en el país a través de los denominados Convenios de Apoyo Presupuestario, los cuales están normados en la Ley N.º 29465, Ley de Presupuesto del Año 2010. En el referido

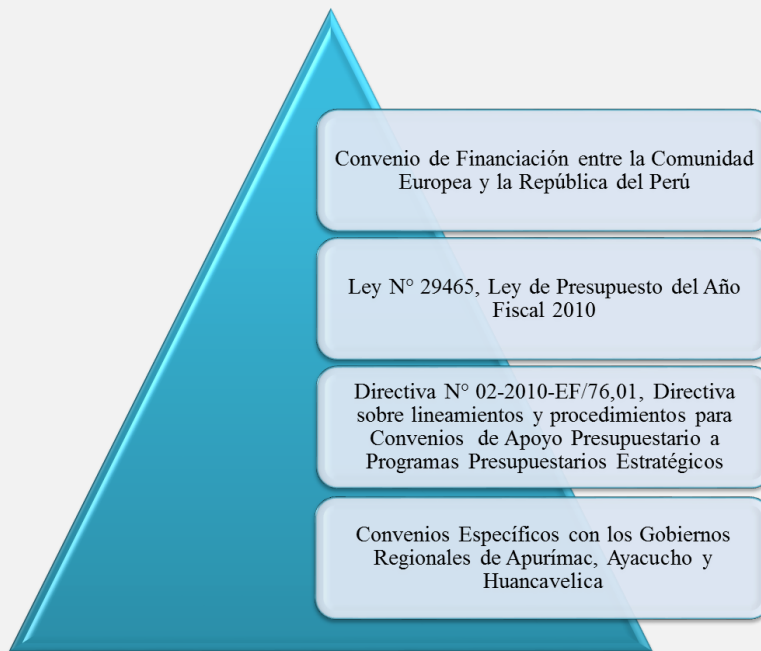
dispositivo legal, se establece que para la asignación de los incentivos se deben cumplir previamente las metas establecidas en dichos convenios, que son suscritos por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y los pliegos que intervienen en la ejecución de programas estratégicos priorizados.

De otro lado, con la Directiva N.º 002-2014-EF/50.01, Directiva para la Formulación, Suscripción, Ejecución y Seguimiento de Convenios de Apoyo Presupuestario a los Programas Presupuestales en el Marco del Presupuesto por Resultados, se establecen los lineamientos técnicos para la ejecución de todas las fases del proceso referido a los Convenios de Apoyo Presupuestario.

En el año 2009, se suscribió el Convenio de Financiación entre la Comunidad Europea y la República del Perú, el mismo que determinó un financiamiento de 60,8 millones de euros para el EUROPAN. Finalmente, para la implementación del EUROPAN, se firmaron convenios en una primera fase con los gobiernos regionales de Huancavelica, Apurímac y Ayacucho, y posteriormente con Cajamarca, Huánuco y Amazonas.

Por otro lado, para los efectos del presente trabajo se tendrá en cuenta el Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, y la Directiva N.º 001-2015-EF/50.01, Directiva para los Programas Presupuestales en el marco de la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016. En el gráfico 2 puede apreciarse el conjunto de dispositivos en los que se basa la aplicación de los convenios presupuestales.

**Gráfico 2. Marco normativo del Programa de Apoyo Presupuestario al PAN**



Fuente: Elaboración propia.

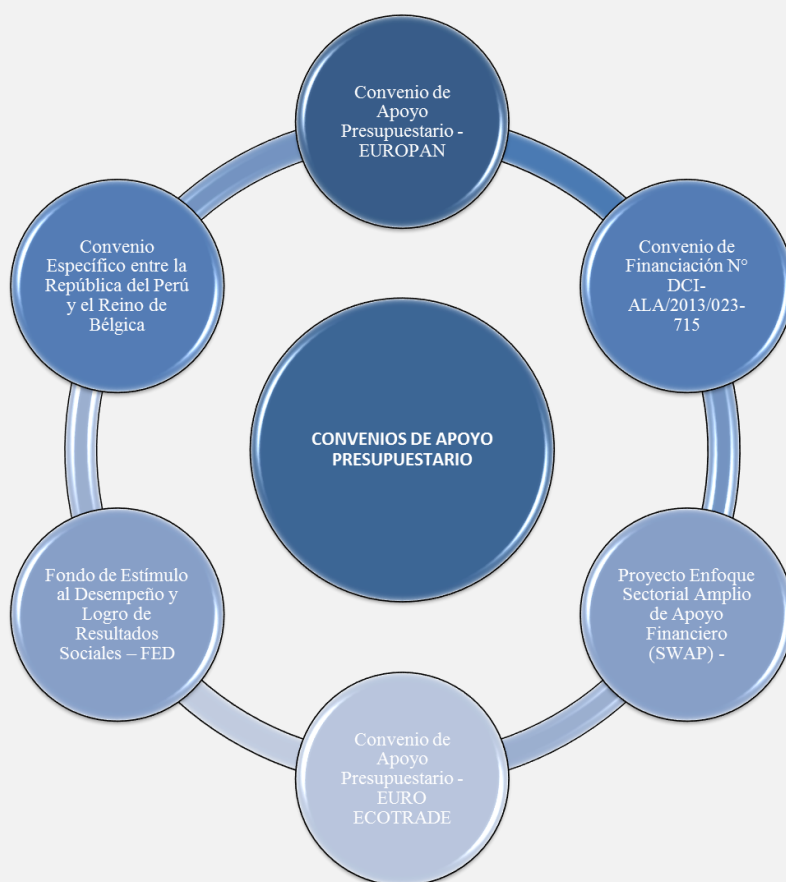
## **7. Revisión de experiencias**

Las experiencias nacionales relacionadas con los incentivos institucionales al desempeño se muestran en el gráfico 3. Como se observa, dichos convenios se encuentran asociados a determinados ámbitos de intervención, siendo el EURO PAN el que contribuye a la disminución de la prevalencia de la desnutrición crónica infantil (DCI). También se aprecia que el EURO ECOTRADE se encuentra vinculado a la facilitación de comercio, en lo relativo a la producción y exportación de productos ecológicos, y está sustentado en el convenio suscrito por la Comisión Europea con el Gobierno Peruano.

Por otro lado, en el año 2014, se implementó el Fondo de Estímulo al Desempeño (FED), el cual se sustentaba en el financiamiento otorgado por el Ministerio de Economía y Finanzas; está destinado a impulsar el logro de resultados en materia de desarrollo infantil temprano. Asimismo, se cuenta con el Convenio Específico entre la República del Perú y el Reino de Bélgica, denominado Programa de Apoyo a la Política de Aseguramiento Universal en el Perú - Componente de Apoyo Presupuestal; dicho programa se encuentra vinculado al reforzamiento

del programa presupuestal de salud materno neonatal, para contribuir en la política de aseguramiento universal a través del Seguro Integral de Salud. Finalmente, está el Programa de Incentivos Municipales, el cual busca mejorar los niveles de recaudación municipales, gestión de los tributos, promoción de competitividad local y provisión de servicios prestados por gobiernos locales.

**Gráfico 3. Experiencias nacionales**



Fuente: Elaboración propia.



Como referencia adicional, en lo relativo a experiencias internacionales podemos mencionar al Programa Puente de Chile, que tiene como línea de intervención la disminución de la pobreza extrema<sup>4</sup>. En Argentina, a partir del año 2004, se implementó el Plan Nacer, a base del cual se otorgaron incentivos a las provincias para mejorar la cobertura de salud y calidad de atención de mujeres embarazadas y niños menores de seis años sin seguro de salud<sup>5</sup> (Banco Mundial, 2013). Otro ejemplo de experiencia internacional es el esquema de pagos por desempeño a los centros de salud de atención primaria en Ruanda, iniciado en el año 2005 y trabajado sobre la base de indicadores de desempeño de salud materno neonatal e infantil.

## **8. Preguntas de investigación**

1. ¿La utilización de la herramienta de incentivo presupuestal institucional a través de los Convenios de Apoyo Presupuestario como el EUROPAN contribuye a la mejora de la gestión de los gobiernos regionales involucrados?
2. ¿El Convenio de Apoyo Presupuestario EUROPAN mejoró la cobertura de los servicios brindados por el PAN en los gobiernos regionales donde se aplicó?

## **9. Justificación**

Las entidades públicas deben buscar como finalidad el bienestar social. Bajo esta premisa, a través de la ejecución del presupuesto público, se deben alcanzar resultados que reflejen una mejora medible en las condiciones de vida de la población. En esta dinámica, el presente trabajo permite analizar, en el marco del PpR, la herramienta del incentivo presupuestal institucional, el cual coadyuvaría a lograr resultados a favor de los ciudadanos a través de la asignación de recursos en función de prioridades y centrada en productos<sup>6</sup> (entendidos como bienes y servicios) que conecten causalmente con los resultados.

---

<sup>4</sup> El Programa Puente forma parte del Sistema Chile Solidario, promovido por el Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de Chile, según información disponible en <http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/beneficios-sociales>.

<sup>5</sup> El Plan Nacer otorgaba financiamiento con un cálculo de máximo US\$ 8 per cápita, tomando como referencia por ejemplo, el pago de US\$ 5 máximo por cada nuevo afiliado, US\$ 3 per cápita adicionales si se alcanzaban las metas de los diez indicadores.

<sup>6</sup> Según la Directiva para los Programas Presupuestales en el Marco de la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, se entiende por producto al “conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objetivo de generar un cambio. Los productos son la consecuencia de haber realizado, según las especificaciones técnicas, las actividades correspondientes en la magnitud y tiempo previstos” (Directiva N.o 001-2015-EF/50.01 2007: 545 475).

En este caso, observamos que la provisión adecuada de dichos bienes y servicios en términos de calidad y cobertura conducen a alcanzar los mencionados resultados, por lo que se hace necesario revisar de qué manera el convenio EUROPAN (incentivo) ha contribuido a incrementar la cobertura de los mismos a partir de la mejor gestión de las entidades involucradas.

## **10. Viabilidad de la investigación**

Para que la presente investigación resulte factible es necesario acceder a información vinculada a la aplicación de los incentivos como herramienta de gestión en el marco del PpR. Quienes conformaron el grupo de trabajo de este estudio tuvieron acceso a la información disponible de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas. Asimismo, la información relativa a la data histórica de los principales indicadores que son motivo de análisis es de acceso público a través de la página web del Instituto Nacional de Estadística e Informática, del Seguro Integral de Salud y de los gobiernos regionales, en el marco de la normativa de transparencia.

## **Capítulo II. Marco teórico**

### **1. Gestión por Resultados (GpR)**

Como se ha mencionado, las políticas públicas son creadas para encaminar la acción estatal hacia resultados que los ciudadanos requieren y valoran. Con esta mirada, se ha creado el marco normativo que orienta la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, la cual considera como eje central la gestión pública orientada a resultados. La política de modernización de la gestión pública considera la aplicación de tres ejes transversales: el gobierno abierto, el gobierno electrónico y la articulación interinstitucional (ver gráfico 4).

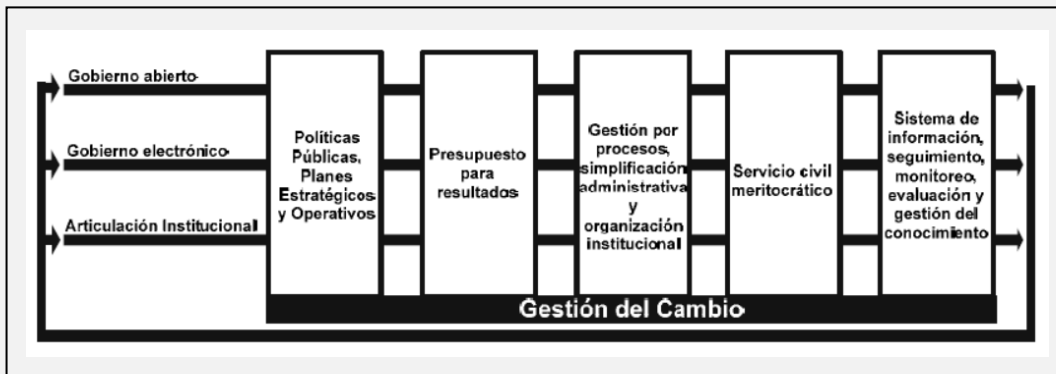
A partir de la década del 2000, si bien existió una descentralización de recursos y funciones hacia los gobiernos regionales y locales (específicamente a partir del año 2007), ello no se vio reflejado en la capacidad de gestión de dichos niveles de gobierno y, por tanto, no se concretó una mejor prestación de servicios hacia la población.

Ante esta situación, se vio la necesidad de modernizar la gestión pública partiendo de la identificación de las principales deficiencias en la provisión de los servicios públicos en nuestro país que incidían negativamente en la percepción ciudadana sobre gestión pública y desempeño del Estado. Uno de los problemas identificados que guarda estrecha relación con la presente investigación es la existencia de inadecuados procesos de producción de tales bienes y servicios públicos.

Por ese motivo, resultaba necesario que se organizaran tanto los procesos de producción o actividades (conjunto de acciones que transforman los insumos en productos en la “cadena de valor”) como los de soporte (sistemas administrativos), con el fin de transformar los insumos en productos que arrojen como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos, garantizando así sus derechos y al menor costo posible.

La gestión por resultados supone también un presupuesto por resultados, el cual tiene tres objetivos: i) mantener la disciplina fiscal, ii) mejorar la eficiencia en la distribución de los recursos y iii) mejorar la calidad asegurando la eficiencia y eficacia en las operaciones de todas las entidades y agencias en los tres niveles de gobierno.

**Gráfico 4. Pilares y Ejes de la Política de Modernización de la Gestión Pública**



Fuente: Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, 2013.

## **2. Presupuesto por Resultados (PpR)**

Los países desarrollados han reconocido la necesidad de cambiar el enfoque de la administración pública, con la intención de pasar de la priorización “de la eficiencia y control en el manejo de los recursos, hacia una gestión donde prevalezca la efectividad en el logro de resultados que mejoren la calidad de vida de la ciudadanía” (Ministerio de Economía y Finanzas 2010: 5). Cabe recordar lo mencionado por Barzelay y Armajani (1999) con relación al escenario de la reforma de la administración pública a inicios del siglo XX: el paradigma burocrático, es decir, el conjunto de hábitos de pensamiento y el sistema de creencias en que se apoyan los movimientos de reforma burocrática.

En ese marco se encuentra la idea de que las dependencias gubernamentales deben guiarse por el usuario y orientarse hacia el servicio. Se menciona incluso que la alusión al interés público en el actuar del funcionario debe ser dejada de lado para ser sustituida por referencias a los resultados que valoran los clientes.

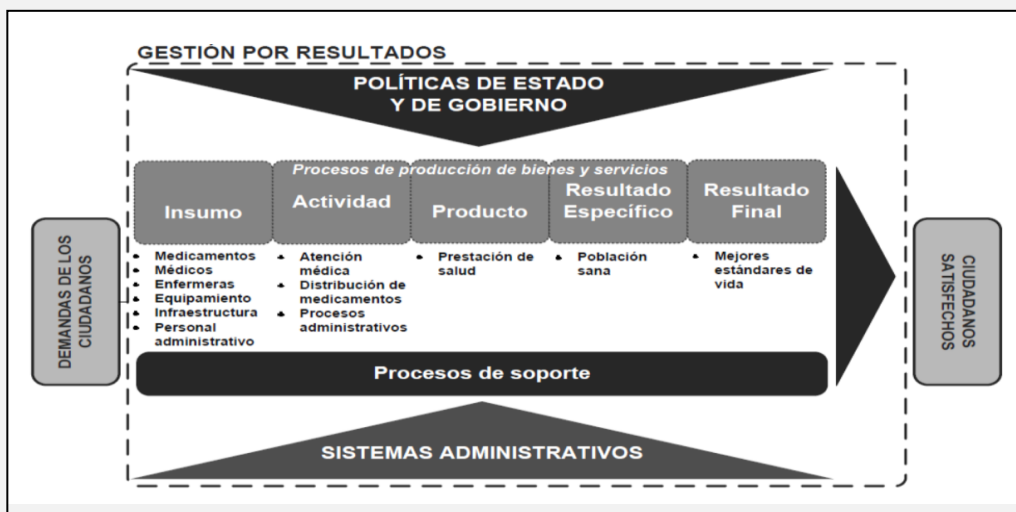
Un Estado moderno requiere que las entidades públicas determinen con claridad sus objetivos; necesita, además, que los presupuestos estén orientados a resultados que los ciudadanos valoran. Con este propósito, desde el año 2007, el enfoque adoptado por Perú, el cual se basa en experiencias internacionales, consiste en pasar del esquema de incremento de presupuesto basado en insumos (*line-item budgeting*) e instituciones a un presupuesto orientado hacia resultados que valoran y requieren los ciudadanos (*results/outcome based budgeting*).

Para ello se viene aplicando la metodología del Presupuesto por Resultados (PpR), que pone en práctica un modelo de financiamiento que vincula los recursos con los resultados que las entidades públicas deben obtener en beneficio de su población objetivo.

A efectos de lograr el objetivo del PpR, en el Perú se aplican instrumentos como i) los programas presupuestales, ii) las acciones de seguimiento del desempeño, iii) las evaluaciones independientes, iv) los incentivos a la gestión, entre otros.

Los programas presupuestales utilizados a partir del año 2008 tienen, entre otras características, instrumentos del PpR que permiten asignar presupuesto hacia productos que se vinculen causalmente a resultados. Dichos programas presupuestales se encuentran representados en una matriz que expresa una lógica causal, vinculando actividades, productos, resultados específicos y resultado final, los cuales pueden ser verificados y medidos (con indicadores). La vinculación de dichos elementos permite lograr una cadena de valor que genera el beneficio buscado.

**Gráfico 5. Ejemplo de una cadena de valor (usando la terminología de Presupuesto por Resultados)**



Fuente: Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, 2013.

Asimismo, en el marco de estos programas presupuestales, se aplican otras herramientas como los incentivos económicos institucionales, que permiten alinear los intereses de los actores involucrados en la consecución de los objetivos<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> La alineación de intereses de los diferentes actores es explicada por la teoría del principal-agente.

### **3. Incentivos**

La Real Academia Española propone dos acepciones para la definición de la palabra incentivo, una de las cuales denota su contenido económico: “Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos” (Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española, 2014, 2).

En esa línea, podemos mencionar también la clasificación de incentivos que maneja el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) según el número de receptores (individuales o colectivos) y el tipo (monetario o no monetario). Sin perjuicio de dicha clasificación, la entrega de incentivos económicos en el marco de una gestión por resultados está relacionada con la consecución de objetivos.

En esa línea, Alvarado y Morón (2008) señalan que, de acuerdo a la teoría del principal-agente, uno de los “botones” para que la reforma por resultados funcione es el pago o incentivos. Dicha teoría postula que los incentivos se vinculan a la necesidad del principal (dueño) para conducir el desempeño del agente (personal) en el proceso productivo que lleve a la maximización de beneficios que espera obtener el principal. Esto se hace efectivo a través de contratos que tratan de resolver un problema de agencia.

En el marco de la gestión pública, los incentivos permiten alinear los intereses de las instituciones con los objetivos estratégicos gubernamentales, los cuales se logran, en buena parte, por la entrega de determinada cantidad de productos (bienes y/o servicios) a sus beneficiarios directos.

Cada servicio que brinda el Estado tiene un órgano rector; sin embargo, garantizar la prestación del servicio no depende únicamente de este supra organismo, sino también de la acción de otras entidades del Estado que, por una serie de factores, no comparten dicha prioridad con el rector o, aun compartiéndola, no tienen la motivación suficiente para resolver las dificultades que les permita alcanzar dichos objetivos.

Los incentivos se perciben como una parte importante del PpR, pues contribuyen al desarrollo de una cultura basada en la obtención de resultados. En esa línea, el índice de eficacia de la gestión pública del BID señala que los incentivos son percibidos como un indicador principal de esta; no obstante, aún se sigue teniendo un grado de desarrollo insuficiente para lograr una

mejora en los resultados de la gestión fiscal. Esta realidad evidencia la necesidad de que, en el futuro, los esfuerzos se centren, entre otros aspectos, en los incentivos como componente del PpR.

En el Perú, se han estructurado contratos de asignación por desempeño que el PpR maneja como herramienta para alcanzar metas, ya que a través de los incentivos que plantean estos contratos, los agentes, es decir, las entidades del Estado cuyo actuar permite la consecución de la política del rector, encaminan sus acciones al logro de dicho cometido y mejoran paralelamente su gestión interna.

La consecución de los objetivos planteados no solo significaría que el Estado viene prestando el servicio al que estaba destinado determinado presupuesto, sino que se ha mejorado la organización de las entidades encargadas de su ejecución, ya que para alcanzar la meta se habrá tenido que superar o amortiguar los efectos de los problemas en la gestión que, antes del incentivo, impedían alcanzar los niveles de prestación obtenidos después de la utilización de esta herramienta (Alvarado y Morón 2008).

#### **4. Programa Articulado Nutricional (PAN)**

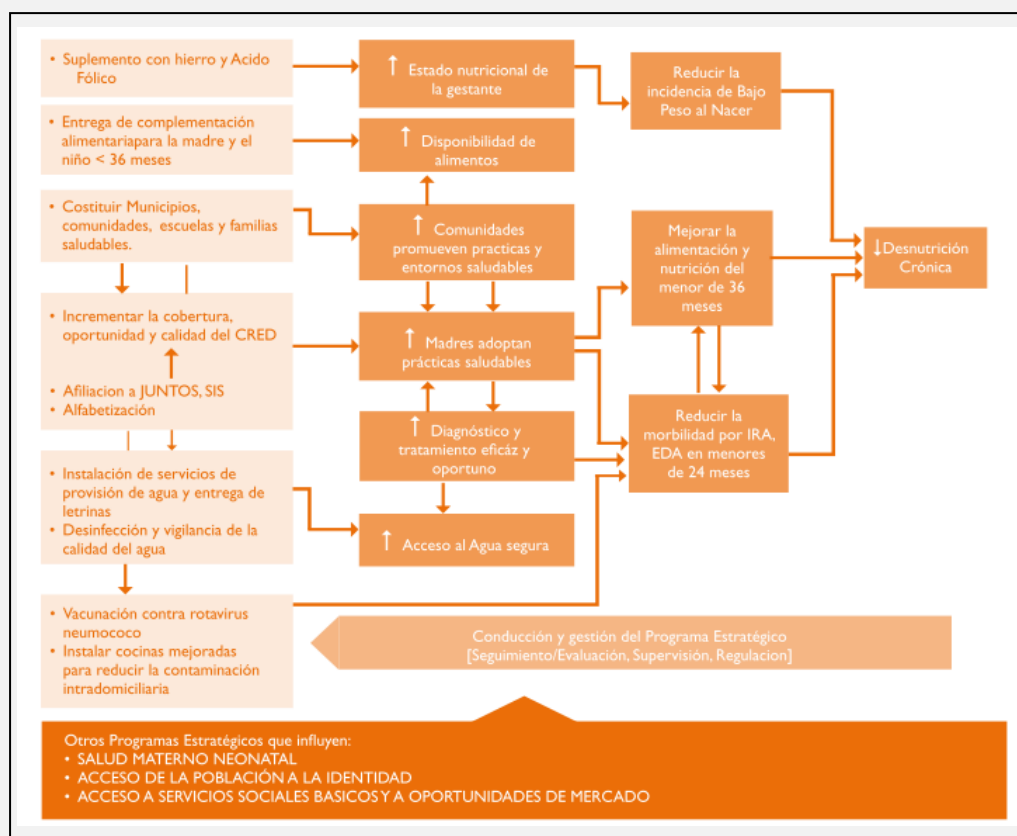
El Programa Articulado Nutricional (PAN) se constituye como un conjunto relacionado de productos de carácter multisectorial con probada eficacia en la reducción de la desnutrición crónica en niños menores de 5 años. Su diseño se basa en relaciones claras verificables entre el resultado (reducción de la desnutrición) y los productos (bienes y servicios) que provee el Estado para ello. Dichas relaciones se evidencian en el modelo lógico que se muestra en el gráfico 6.

El modelo lógico del PAN identifica veintiocho productos (ver gráfico 7) exclusivos y/o de responsabilidad compartida por las distintas entidades del gobierno nacional y regional, cuya ejecución de manera articulada permitirá alcanzar los resultados vinculados a la reducción de la desnutrición.

Este programa es liderado por el Ministerio de Salud (MINSa), el cual emite las normas técnicas para la entrega de los productos bajo su ámbito de competencia y coordina con las otras entidades involucradas para el logro de los resultados previstos. Dichas entidades son el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMPV), el Seguro Integral de Salud (SIS),

el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres (JUNTOS), el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) y los gobiernos regionales.

**Gráfico 6. Modelo lógico del Programa Articulado Nutricional**



Elaboración: Dirección General de Presupuesto Público, Ministerio de Economía y Finanzas, 2011.

Luego de cuatro años de ejecución del PAN, se han logrado avances significativos tanto en su diseño y la implementación de instrumentos como en la generación de cambios en el bienestar ciudadano. Al respecto, se han evidenciado variaciones considerables en la tasa de desnutrición crónica para niños menores de cinco años, pasando de 28,5% en el 2007 a 19,5% en el 2011.



**Gráfico 7. Productos del Programa Articulado Nutricional**



Fuente: Elaboración propia.

## 5. Convenio de Apoyo Presupuestario EUROSPAN

Los Convenios de Apoyo Presupuestario constituyen una nueva forma de cooperación que reciben los países que cuentan con eficientes y transparentes instituciones, sistemas y procesos para la administración de sus recursos financieros. Dichos países, por tanto, generan confianza a las entidades cooperantes para hacer una transferencia directa al presupuesto del sector público.

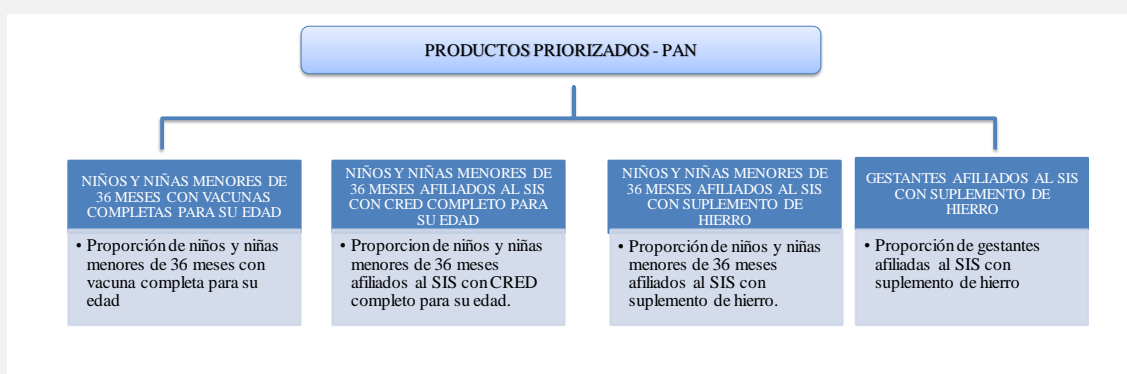
En noviembre del 2009, el Gobierno Peruano, representado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI), suscribió con la Comisión Europea el primer convenio de financiación para el apoyo presupuestario denominado Programa de Apoyo Presupuestario al Programa Articulado Nacional (EUROPAN), Convenio N.º DCI-ALA/2009/021-564, el cual comprende una donación de hasta 60,8 millones de euros. Se consideró al Perú como país elegible debido a los resultados positivos en el manejo de sus finanzas públicas.

El convenio EUROPAN tiene como objetivo incrementar la cobertura de los productos del PAN y promover la mejora en la gestión de las entidades vinculadas al desarrollo de dicho programa. Para ello se diseñó un mecanismo que permite la aplicación del EUROPAN.

Este mecanismo consistió en la suscripción de Convenios de Apoyo Presupuestario en los cuales se determinaba compromisos de gestión y metas de cobertura de los productos priorizados del PAN, cuyo cumplimiento implicaba una transferencia de recursos presupuestales (incentivos) a favor de las entidades involucradas. Todo ello con la finalidad de acelerar el proceso de reducción de la desnutrición crónica infantil.

Las metas de cobertura priorizaron cuatro productos del PAN, los mismos que se medían con determinados indicadores, como se puede observar en el gráfico 8.

**Gráfico 8. Indicadores del Programa del Programa Articulado Nutricional**

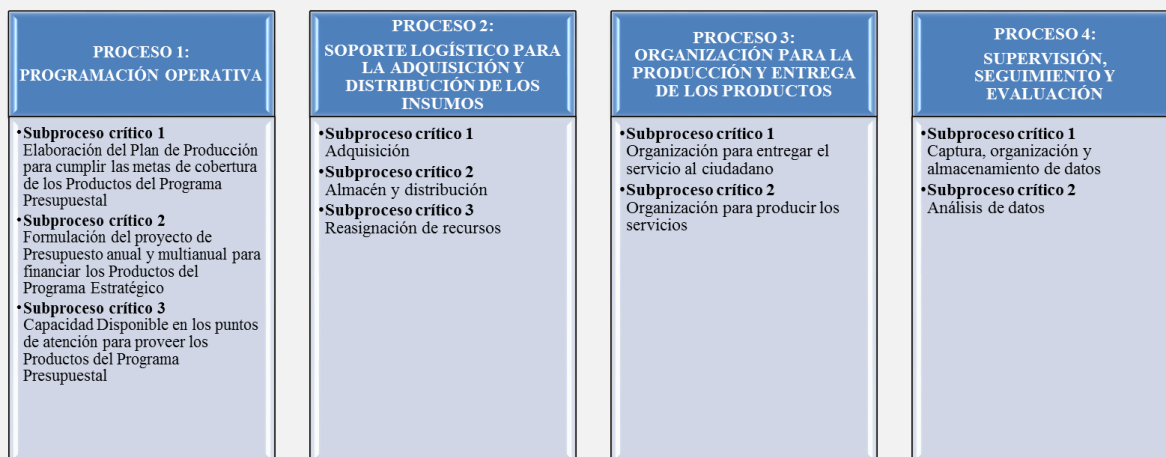


Fuente Elaboración propia.

Por su parte, los compromisos de gestión estaban referidos a cuatro procesos críticos relacionados directamente con la provisión de los productos priorizados (ver gráfico 9):

1. Programación operativa
2. Soporte logístico para la adquisición y distribución de insumos
3. Organización para la producción de los productos y su entrega a los beneficiarios directos
4. Supervisión, seguimiento y evaluación

## Gráfico 9. Procesos críticos relacionados con la provisión de los productos priorizados



Fuente: Elaboración propia.

En virtud del cumplimiento de los compromisos de gestión y las metas de cobertura referidas anteriormente, se asignaban los incentivos presupuestales, tal y como se observa en la tabla 1.

**Tabla 1. Distribución porcentual de incentivos presupuestales**

Componente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Tramo fijo	100%	70%	50%	30%
Tramo variable	0%	30%	50%	70%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Convenio N.º DCI-ALA/2009/021-564, 2009.

Según lo determinado en el anexo 2 del Programa de Apoyo Presupuestario al Programa Articulado Nutricional (EUROPAN), Modalidades de Desembolso y Calendario, elaborado por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, la transferencia de los recursos se realizaría en dos tramos: el tramo fijo, que contemplaba la evaluación de las metas de compromisos de gestión, y el tramo variable, que determinaba el cumplimiento de las metas de cobertura de los productos priorizados del PAN. La distribución de los 60,8 millones de euros del convenio era de 34 millones de euros para el tramo fijo, 26 millones para el tramo variable y 0.8 para ayuda complementaria; este último debía ejecutarse en cuatro periodos de tiempo: 2009-2010, 2011, 2012 y 2013.

Con relación a la metodología de evaluación prevista en los convenios, cabe precisar que el periodo de aplicación era de 54 meses (48 de ejecución y 6 de cierre). Para la medición de los indicadores, se tomó la línea base del año 2009, que contiene datos recolectados en el 2008, considerando que la información estaría disponible dos meses después de finalizado (ver tabla 2).

**Tabla 2. Línea base del convenio EUROPAN**

Indicador de producto	Departamento	Línea base	Fuente de verificación
Proporción de niños y niñas menores de 36 meses con vacunas completas para su edad	Apurímac	74,1%	ENDES Periodicidad anual
	Ayacucho	56,3%	
	Huancavelica	56,8%	
	Total	61,5%	
Proporción de niños y niñas menores de 36 meses afiliados al SIS con CRED completo para su edad.	Apurímac	16,0%	SIS Periodicidad mensual
	Ayacucho	10,9%	
	Huancavelica	4,8%	
	Total	10,2%	
Proporción de niños y niñas menores de 24 meses afiliados al SIS con suplemento de hierro	Apurímac	5,6%	SIS Periodicidad mensual
	Ayacucho	4,1%	
	Huancavelica	4,2%	
	Total	4,5%	
Proporción de gestantes afiliadas al SIS con suplemento de hierro	Apurímac	95,9%	SIS Periodicidad mensual
	Ayacucho	96,0%	
	Huancavelica	95,9%	
	Total	95,9%	

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas. Año 2012.

El MEF estableció una proyección de metas de los cuatro indicadores a fin de que fueran cumplidos para los años 2010, 2011, 2012 y 2013.

En el anexo 6 se aprecia el detalle de las cifras alcanzadas por los gobiernos regionales, se observa que existen niveles para cada indicador. El nivel cero debe ser cumplido antes de la suscripción de los convenios para la transferencia del primer año y los subsiguientes niveles corresponden a cada uno de los años de duración del programa. Existe, pues, una diferencia de tiempo de un año entre cada nivel.

Para el seguimiento del convenio EUROPAN se estipuló dos clases de informes, uno de transferencia de recursos, denominado Informe de Verificación de Cumplimiento del Convenio,

y otro correspondiente al seguimiento de indicadores, en el que se reporta el comportamiento de los principales indicadores del programa presupuestario.

Los convenios estipularon un porcentaje del presupuesto a cada tramo (fijo y variable) por año, es decir, por cada nivel, siendo la distribución la señalada en la tabla 1 consignada en las líneas precedentes. En lo relativo al tramo variable, el monto a transferir en cada tramo se distribuía de la siguiente manera:

**Tabla 3. Porcentaje de incentivo según cumplimiento del tramo variable**

Reporte del informe de cumplimiento del convenio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
	Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Sin observaciones	100%	100%	100%	100%
Con observaciones	60%	60%	60%	60%
	El saldo luego de que la entidad subsana las observaciones. De no subsanarlas, no se efectúa la transferencia del 40% restante.			

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas. Año 2010.

Con respecto al tramo variable, el monto a transferir se distribuía de la siguiente manera:

**Tabla 4. Porcentaje de incentivo según cumplimiento del tramo fijo**

Porcentaje de avance de meta de indicadores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Igual o mayor al 90%	-	100%	100%	100%
Igual o mayor al 75%	-	75%	75%	75%
Igual o mayor al 50%	-	50%	50%	50%
Menor al 50%	-	0%	0%	0%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas. Año 2011.

## **Capítulo IV. Metodología**

### **1. Enfoque de la investigación**

La presente investigación se ha realizado bajo un enfoque cualitativo dado que se ha observado el comportamiento de las metas de gestión e indicadores de cobertura para explicar, mediante un razonamiento inductivo, cómo los incentivos presupuestales permiten mejorar la provisión de productos y servicios.

El carácter cualitativo de la presente investigación se debe también a que la interpretación del comportamiento de los indicadores busca explicar la efectividad de los incentivos presupuestales para la provisión de productos y servicios.

### **2. Conveniencia del diseño**

No existe un estudio que permita explicar la importancia de los incentivos como herramienta del Presupuesto por Resultados ni que describa las consecuencias que ha tenido la utilización de dicha herramienta. En ese sentido, la presente investigación servirá para aportar elementos sobre la utilidad de aplicar incentivos presupuestales institucionales como el EUROPAN.

### **3. Definición del alcance de la investigación**

El presente trabajo se enmarca en el concepto de una investigación descriptiva, ya que nos concentramos en describir y analizar los datos obtenidos en la aplicación del Convenio de Apoyo Presupuestario EUROPAN.

### **4. Hipótesis**

La hipótesis de la presente investigación es que la herramienta EUROPAN permite mejorar los procesos de gestión y la cobertura en los ámbitos de intervención.

## 5. Selección de muestra

El Ministerio de Economía y Finanzas, y el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) manejan la base de datos que contiene la información que será materia de análisis, la cual está relacionada con el cumplimiento de las metas previstas en los Convenios de Apoyo Presupuestal EUROPAN.

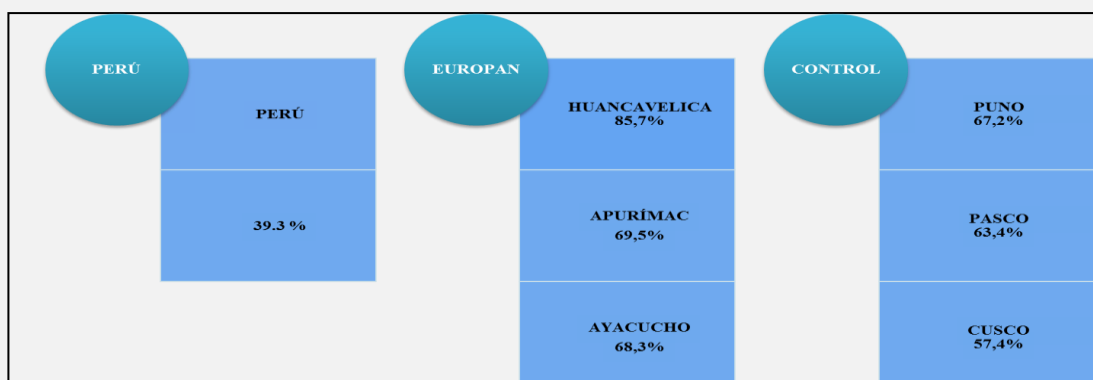
Según lo señalado, para determinar los primeros gobiernos regionales beneficiarios del EUROPAN, se consideró aquellos departamentos dentro del primer quintil de pobreza regional, concretamente, Huancavelica, Apurímac y Ayacucho, ya que en estos existía una mayor incidencia de pobreza total (85,7%, 69,5% y 68,3% respectivamente), de acuerdo con la información reflejada en el Censo Nacional 2007 (XI de Población y VI de Vivienda)<sup>8</sup>.

Para los efectos del presente trabajo, se realizará una evaluación para comparar la evolución de la cobertura de los productos priorizados por el EUROPAN en las regiones donde se implementó este mecanismo y en tres departamentos en los que no se implementó dicho convenio.

Para la selección del grupo control (gobiernos regionales sin intervención) se ha tomado en cuenta la semejanza con relación a los criterios de pobreza, ruralidad y región natural, de acuerdo al detalle que se describe a continuación.

- Pobreza: Regiones con nivel de pobreza total mayor al 50%

**Gráfico 10. Niveles de pobreza**



Fuente: Elaboración propia.

<sup>8</sup> Puede accederse a la información sobre el citado censo en la página web del Instituto Nacional de Estadística e Informática: <http://censos.inei.gob.pe/Censos2007/Pobreza/index.htm>.

Cabe tener en cuenta que las regiones materia de análisis así como las del grupo control pueden ser definidas como regiones "estadísticamente semejantes" según el nivel de pobreza, tal y como señala el INEI en la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) 2007-2011. En el anexo N.º 3, se puede encontrar el Mapa de Pobreza elaborado por el INEI.

**Tabla 5. Perú: Intervalos de confianza de la tasa de pobreza según grupos de departamentos con niveles de pobreza estadísticamente semejantes, 2007-2011**

AÑO	GRUPO	DEPARTAMENTOS	Intervalos de confianza al 95%	
			Inferior	Superior
2007	Grupo 1	Huancavelica	81.0	89.0
	Grupo 2	Apurímac, Ayacucho, Cajamarca, Huánuco	66.4	71.4
	Grupo 3	Amazonas, Cusco, Loreto, Pasco, Piura, Puno, San Martín	54.2	59.9
	Grupo 4	Áncash, Junín, La Libertad, Lambayeque, Ucayali	39.1	49.9
	Grupo 5	Arequipa, Ica, Lima 1/ Moquegua, Tacna, Tumbes	22.5	29.7
	Grupo 6	Madre de Dios	10.1	17.6
2008	Grupo 1	Huancavelica	74.2	84.7
	Grupo 2	Apurímac	64.0	76.8
	Grupo 3	Amazonas, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Huánuco, Loreto, Pasco, Puno	50.8	62.2
	Grupo 4	Piura	43.6	55.3
	Grupo 5	Áncash, Junín, La Libertad, Lambayeque, Moquegua, San Martín, Ucayali	28.8	42.9
	Grupo 6	Lima 1/, Tacna, Tumbes	21.0	21.9
	Grupo 7	Arequipa, Ica, Madre de Dios	11.8	20.5
2009	Grupo 1	Apurímac, Huancavelica	72.0	75.6
	Grupo 2	Amazonas, Ayacucho, Cajamarca, Huánuco, Loreto, Pasco, Puno, San Martín	47.3	62.1
	Grupo 3	Cusco, Piura	40.4	42.4
	Grupo 4	Áncash, Junín, La Libertad, Lambayeque, Ucayali	30.3	37.1
	Grupo 5	Arequipa, Ica, Lima 1/, Moquegua, Tacna, Tumbes	14.0	20.2
	Grupo 6	Madre de Dios	3.5	8.8
2010	Grupo 1	Apurímac, Huancavelica	62.0	63.0
	Grupo 2	Amazonas, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Huánuco, Loreto, Piura, Puno	42.7	55.2
	Grupo 3	Lambayeque, Pasco, San Martín	36.3	38.2
	Grupo 4	Áncash, Junín, La Libertad, Ucayali	21.7	31.4
	Grupo 5	Arequipa, Ica, Lima 1/, Moquegua, Tacna, Tumbes	12.4	19.7
	Grupo 6	Madre de Dios	2.8	7.2
2011	Grupo 1	Apurímac, Ayacucho, Cajamarca, Huancavelica, Huánuco	52.7	57.0
	Grupo 2	Amazonas, Loreto, Pasco, Piura, Puno	35.2	48.1
	Grupo 3	Áncash, Cusco, Junín, La Libertad, Lambayeque, San Martín	24.1	31.0
	Grupo 4	Lima 1/, Tacna	15.8	16.6
	Grupo 5	Arequipa, Ica, Moquegua, Tumbes, Ucayali	10.9	13.9
	Grupo 6	Madre de Dios	2.0	6.3

1/ Incluye la Provincia Constitucional del Callao  
Fuente: INEI - Encuesta Nacional de Hogares (ENAH): 2007-2011

Elaboración: Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2012.

- Ruralidad y Región Natural

De igual manera, las referidas regiones de Puno, Pasco y Cusco, presentaban un alto índice de ruralidad (nuevamente en comparación con las primeras regiones donde se aplicó la herramienta EUROPLAN), como se aprecia en la tabla 6.

Según el INEI (2012), en el año 2011, las regiones de Puno, Pasco y Cusco (definidos como grupo de control) se encontraban ubicadas en el grupo 2 o grupo 3 de los departamentos con niveles de pobreza estadísticamente semejantes, de la misma forma que las regiones



seleccionadas para la implementación del EUROPAN. Asimismo, las regiones de Puno, Pasco y Cusco, que se encuentran también en la sierra, presentan mayor nivel de pobreza total, así como de ruralidad, y son considerados por el MEF como regiones estadísticamente semejantes a las de aplicación del EUROPAN. Para los efectos del presente trabajo, se concluye que las regiones del grupo control son comparables con aquellas regiones en las que el EUROPAN fue implementado de manera primigenia.

**Tabla 6. Comparación basada en la ruralidad**

<b>RURALIDAD EUROPAN</b>			<b>RURALIDAD GRUPO CONTROL</b>		
<b>Huancavelica</b>			<b>Puno</b>		
Área	Población censada	%	Área	Población censada	%
Total	454.797	100	Total	1.268.441	100
Urbano	144.022	31,67	Urbano	629.891	49,66
Rural	310.775	<b>68,33</b>	Rural	638.550	<b>50,34</b>
<b>Apurímac</b>			<b>Cusco</b>		
Área	Población censada	%	Área	Población censada	%
Total	404.190	100	Total	1.171.403	100
Urbano	185.671	45,94	Urbano	644.684	55,04
Rural	218.519	<b>54,06</b>	Rural	526.719	<b>44,96</b>
<b>Ayacucho</b>			<b>Pasco</b>		
Área	Población censada	%	Área	Población censada	%
Total	612.489	100	Total	280.449	100
Urbano	355.384	58,02	Urbano	173.593	61,90
Rural	257.105	<b>41,98</b>	Rural	106.856	<b>38,10</b>

Fuente: Elaboración propia.

Sin perjuicio de lo expuesto, es importante resaltar que las regiones del grupo control también presentaban un alto índice de prevalencia de desnutrición crónica infantil, de acuerdo con la información obrante en la página web del INEI respecto al citado Censo Nacional 2007<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Puede encontrarse información al respecto también en la presentación de Salhuana (2011).

## **6. Recolección de datos**

Se ha revisado los datos contenidos en los convenios EUROPAN, así como los respectivos informes de los gobiernos regionales en los que se reporta el cumplimiento de las metas de los compromisos de gestión y los indicadores de cobertura.

## **7. Análisis e interpretación de datos**

El presente trabajo se realizó utilizando diversas herramientas informáticas y estadísticas. Para el análisis de las metas de gestión, se trabajó analizando tablas y gráficos obtenidos con el programa *Power Play*. Para el análisis de los cuatro indicadores, se realizaron pruebas estadísticas utilizando este mismo *software*. Para las pruebas t, se utilizó el programa *Stata*.

## Capítulo VI. Análisis de resultados y hallazgos

### 1. Cifras de cobertura

A continuación analizaremos las cifras de cobertura de los cuatro productos y/o servicios priorizados en el convenio EUROPAN, desde el año 2009 hasta el año 2014, periodo que comprende un año antes y año después de ejecutado dicho convenio.

El análisis se plantea tanto a nivel de distritos EUROPAN como a nivel departamental, el mismo que nos permitirá evaluar la evolución de la cobertura de los indicadores priorizados del Programa Articulado Nutricional (PAN) y que son recogidos en los convenios EUROPAN, tanto en la misma región como en sus pares donde no se ejecutó el convenio (grupos de control). Debe precisarse que el EUROPAN comenzó su implementación en el 2010 y culminó en el 2013; en ese sentido, debe tenerse en cuenta las fechas de suscripción de los respectivos convenios con los gobiernos regionales seleccionados (ver tabla 7).

**Tabla 7. Fechas de suscripción del convenio**

Suscripción de convenio	
Gobierno regional	Fecha
<b>Primer grupo</b>	
Huancavelica	10 de junio
Apurímac	10 de junio
Ayacucho	10 de junio

Fuente: Elaboración propia.

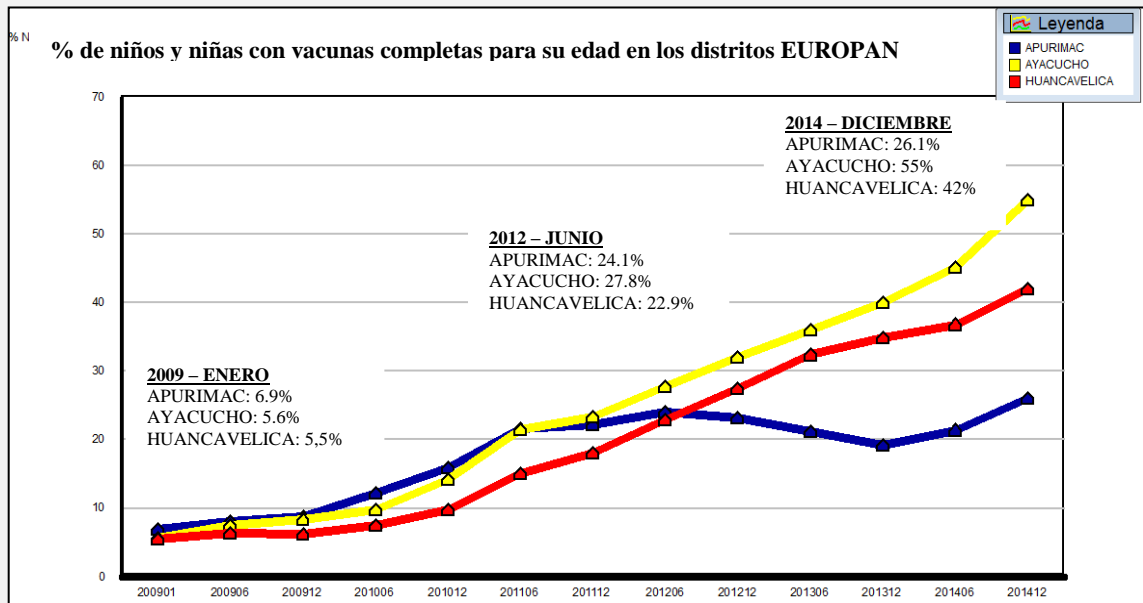
#### 1.1 Proporción de menores de 36 meses con vacunas completas para su edad

Dada la importancia de las vacunas en la prevención de enfermedades infecciosas, las mismas que a la larga influyen en la desnutrición crónica infantil (DCI), este indicador nos permite evaluar la proporción de niños que cuentan con vacunas completas para su edad de acuerdo a los estándares de salud establecidos por el ente rector: el Ministerio de Salud.

Luego de evaluar la data actualizada que proporciona el SIS para ese periodo, se observa que en los 54 distritos intervenidos con el EUROPAN, la tendencia refleja un incremento, pasando de un promedio de 6% a más del 50% en diciembre de 2014 (Ayacucho).

Ayacucho es la que registra un incremento de 49.4 pp en los seis años de análisis. A continuación, está Huancavelica, que también registra un incremento sustancial, pues alcanzó el 42% de cobertura. Aunque no en la magnitud de los otros departamentos, en Apurímac también se observa un incremento considerable en los años de ejecución del EUROPAN (ver gráfico 11), lo cual evidencia un crecimiento constante.

**Gráfico 11. Porcentaje de niños y niñas con vacunas completas para su edad en los distritos EUROPAN**



Fuente: Elaboración propia.

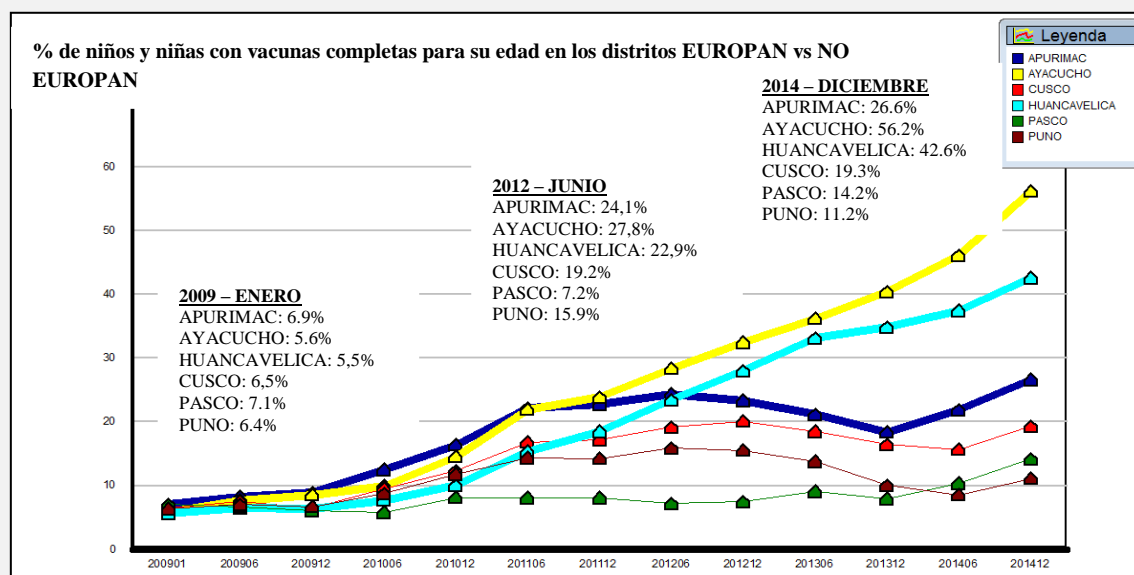
Como se indica en capítulos anteriores, se ha buscado comparar cómo este indicador se comportó en otros departamentos donde no se aplicó el convenio de apoyo presupuestal y contrastarlo con aquellos donde sí se ejecutó el EUROPAN (ver gráfico 12).

Antes de la aplicación del EUROPAN en el año 2009, se observa una similitud en las cifras referidas al presente indicador, las cuales se encuentran entre el 5.6% y 6.9% de cobertura. Sin embargo, a partir del año 2010, se visualiza un incremento moderado de este indicador, tanto en las regiones donde se aplicó el EUROPAN como en las que conforman el grupo control.

También puede apreciarse que, a partir del año 2012, las cifras se incrementan y alcanzan entre el 22,9% y 27,8% de cobertura en las regiones EUROPAN. En aquellas consideradas como grupo de control, específicamente en los departamentos de Cusco y Puno, se presentó un

crecimiento mínimo llegando a 19.2% y 15.9% respectivamente; mientras que en el departamento de Pasco la cifra disminuye de 8,1% a finales del año 2011 a 7,2% a Junio del 2012, lo cual evidencia un crecimiento notorio en las Regiones EUROSPAN, en comparación con las NO EUROSPAN.

**Gráfico 12. Porcentaje de niños y niñas con vacunas completas para su edad EUROSPAN vs NO EUROSPAN**



Fuente: Elaboración propia.

En el departamento de Ayacucho se llegó a alcanzar el 40,4% en el 2013 y 56,2% en el 2014. Asimismo, Huancavelica alcanza los 34,8% en 2013 y 42,6% en 2014. En el único departamento donde se aprecia una leve disminución (aproximadamente 2 pp) es en la región de Apurímac con 18,4%, que luego en el 2014 se subsana y llega al 26,6% de cobertura.<sup>10</sup>

En el caso del grupo de control, en los tres departamentos disminuyen, sin excepción, los indicadores de cobertura: en Cusco, de 19.2% a junio de 2012 a 16,5% a cierre de 2013; Pasco, de 7,2% a 8%, y Puno, de 15,9% a 10.1% en el mismo periodo. En el 2014, las tres regiones se recuperan levemente alcanzado Cusco el 19.3%, Pasco 14.2% y Puno el 11.2%.

Puede apreciarse por ende que, en los años siguientes, especialmente en los departamentos de Ayacucho y Huancavelica, la tendencia creciente se ha mantenido incluso hasta después de culminado el periodo de vigencia del convenio EUROSPAN.

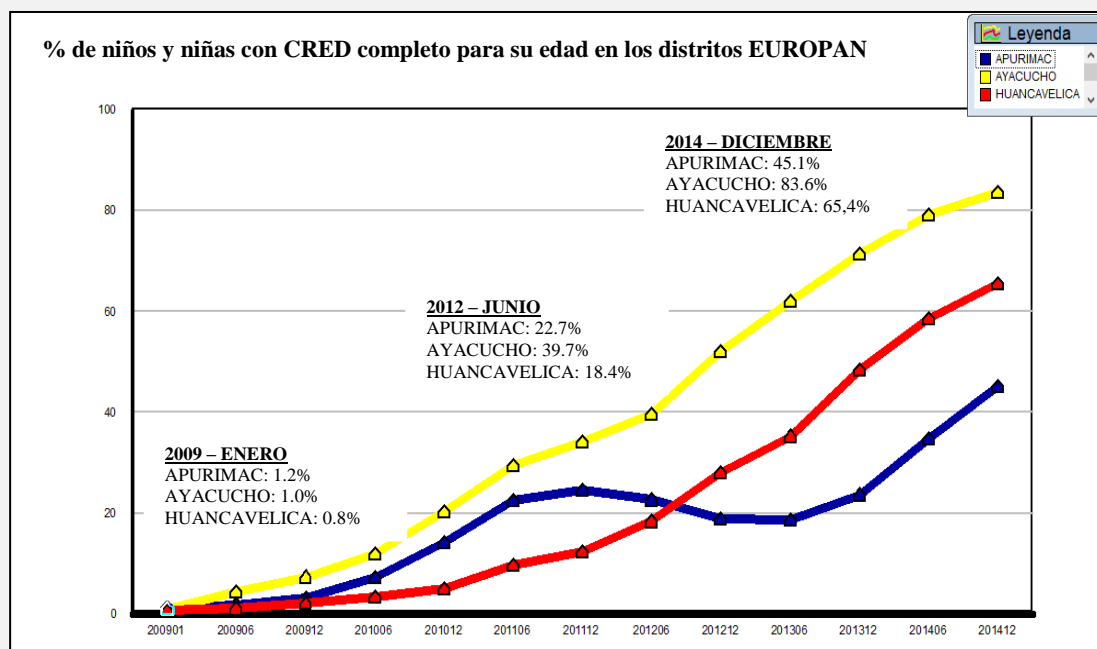
<sup>10</sup> La información correspondiente al año 2013, se encuentra detallada en el Anexo 1 (tabla 19).

## 1.2 Proporción de menores de 36 meses con controles de crecimiento y desarrollo (CRED) completo para su edad

El control de crecimiento y desarrollo (CRED) en niños menores de 36 meses es una intervención que busca incentivar la mejora de las aptitudes de las madres con una serie de prácticas y competencias que redundan en la mejora de la nutrición de los niños (lavado de manos, lactancia materna exclusiva, etcétera).

En el caso de los distritos de aplicación del EUROPAN, Ayacucho registra un mayor incremento, llegando al 83.6% de cobertura seguido de Huancavelica con 65.4% de cobertura, y Apurímac con 45.1% (ver gráfico 13).

**Gráfico 13. Porcentaje de niños y niñas con CRED completo para su edad en los distritos EUROPAN**

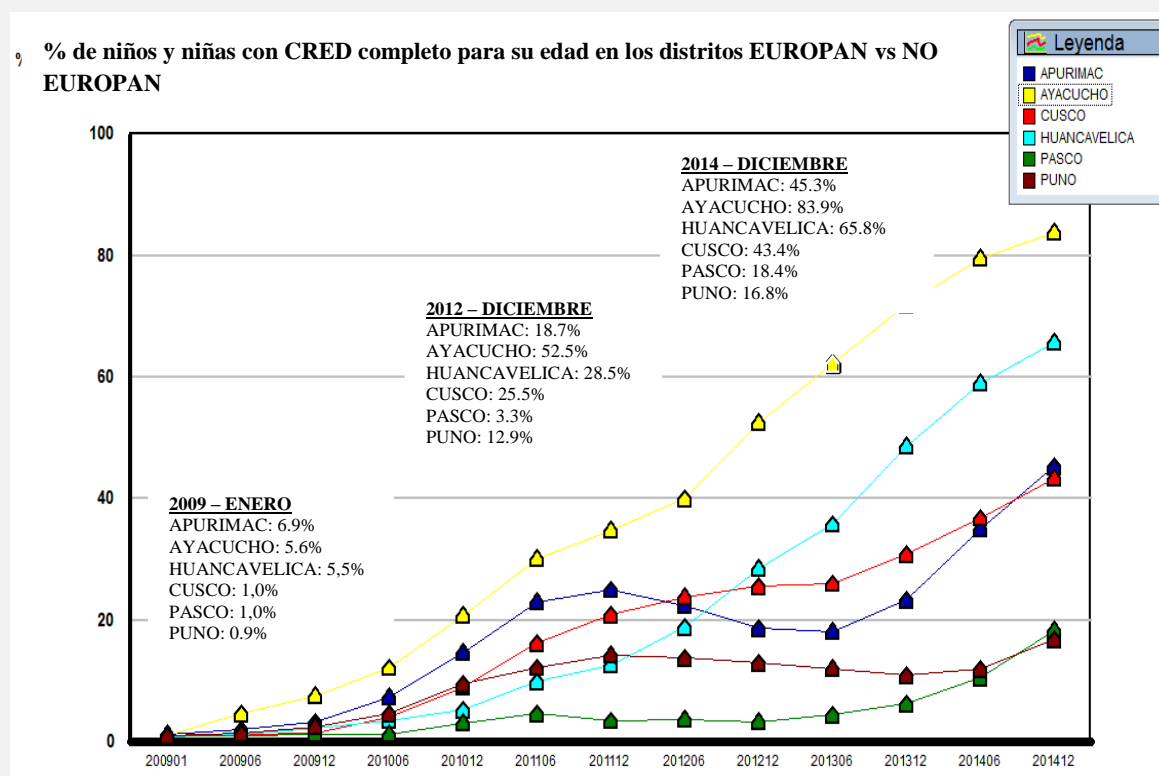


Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la comparación realizada con los departamentos del grupo de control, se observa que, en el año 2009, los índices de cobertura estaban entre 0,9% y 1,0% en todas las regiones materia del presente informe, es decir, las regiones EUROPAN y las del grupo control (ver gráfico 14).

Desde el inicio del año 2010, los controles de crecimiento y desarrollo se incrementaron en cinco de las seis regiones analizadas, especialmente en el departamento de Ayacucho (11.1 pp), Apurímac (9.63 pp) y Huancavelica (2 pp), es decir, en las regiones EUROSPAN. En el caso de los departamentos de control, el incremento es menor, con excepción de Pasco, que incrementa en 0.9 pp, La evolución se presenta en el gráfico 14.

**Gráfico 14. Porcentaje de niños y niñas con CRED completo para su edad EUROSPAN vs NO EUROSPAN**



Fuente: Elaboración propia.

Para el año 2011, se observa el incremento sostenido del CRED, respecto del año anterior; especialmente en el departamento de Ayacucho, que llega a 34.8% (incremento de 14 pp). Es importante señalar que el crecimiento mayor ocurre en las regiones donde se implementa el EUROSPAN; se observa que el departamento de Cusco registra un incremento de 11.9 pp y llega al 20,9% de cobertura. Los otros dos departamentos del grupo de control no registran un mayor progreso: Pasco aumenta 0.3 pp y Puno incrementa 4.8 pp.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Ver el Anexo 1, tabla 21.

Esta evolución se mantuvo constante al cierre del año 2012 para las regiones EUROPAN: Ayacucho alcanzó el 52.5% de cobertura de CRED, lo que representó un incremento de 17.7 pp respecto al cierre del año anterior; Huancavelica llegó al 28,5% de cobertura, lo que significó un aumento de 15.8 pp. Las regiones de control, por el contrario, mostraron una tendencia a la baja en los niveles de cobertura, con excepción del Cusco, que alcanzó el 25,5% de cobertura, con un incremento del indicador en 4,6 pp.

Para los años 2013 y 2014, este crecimiento sigue siendo constante para las regiones que gozaban del convenio, a diferencia de Cusco, Puno y Pasco.

En líneas generales, las regiones EUROPAN presentaron un incremento más importante en sus niveles de cobertura de CRED en comparación con las regiones de control, en el mismo periodo de tiempo.

### **1.3 Proporción de menores de 36 meses afiliados al Seguro Integral de Salud (SIS) y suplementados con hierro<sup>12</sup>**

La suplementación con hierro en niños y niñas menores de 3 años es muy importante para garantizar que estos se encuentren nutridos adecuadamente, lo que permitirá un desarrollo cognitivo adecuado, el cual es muy vulnerable en esta etapa de la vida del niño. En ese sentido, con este indicador se desea evaluar la cobertura del producto.

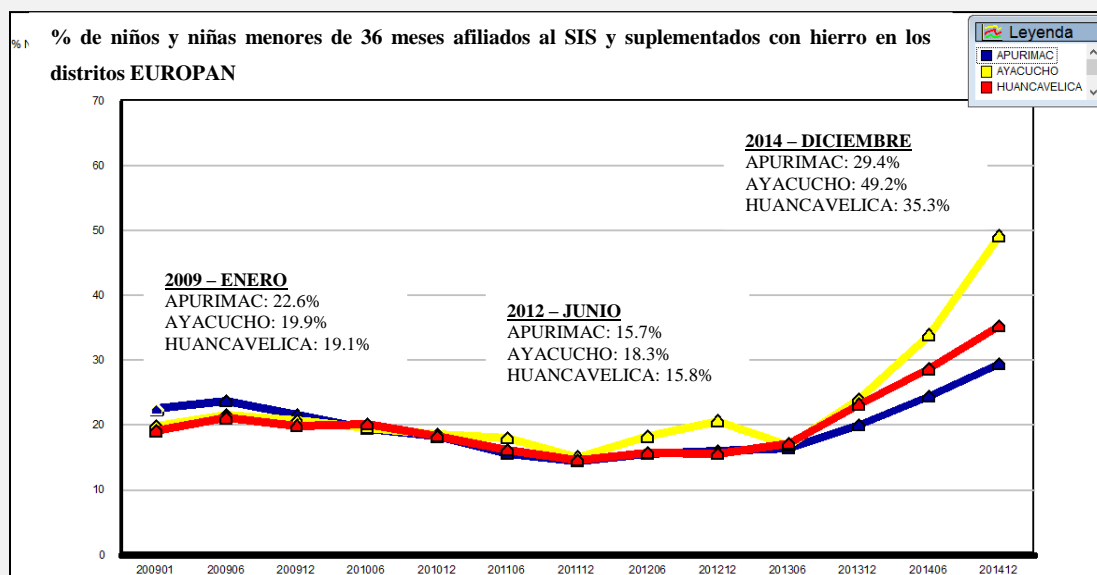
En los distritos EUROPAN, a inicios de 2009, se fluctuaba entre el 19.1% y 22.6%, tendencia que tuvo una variación de altos y bajos hasta junio de 2012, año en el que se estabiliza y se llega, por ejemplo, al 18.3% de cobertura en Ayacucho, 15.8% en Huancavelica y 15,7% en Apurímac. Se observa, además, que para el 2014 el incremento alcanza casi el 49.2% de cobertura en Ayacucho (ver gráfico 15).

---

<sup>12</sup> Con posterioridad a la suscripción del convenio, la evidencia científica demostró que el suplemento de hierro era determinante hasta los 36 meses y no solo hasta los 24, como se estipuló en el convenio. La evaluación de este producto se ha efectuado considerando a niños menores de 36 meses.



**Gráfico 15. Porcentaje de niños y niñas menores de 36 meses afiliados al SIS y suplementados con hierro en los distritos EUROSPAN**

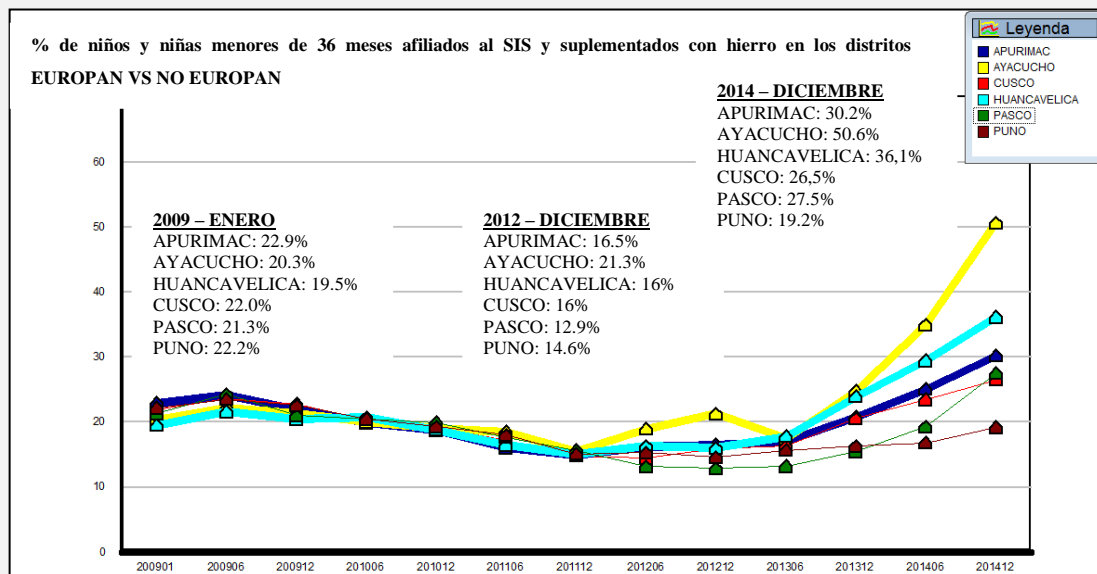


Fuente: Elaboración propia.

En el análisis realizado en conjunto con el grupo de control a nivel departamental se aprecia que en los años 2009 y 2010 este indicador reflejaba una tendencia decreciente. Es decir, una menor cobertura, lo cual se revierte a partir del año 2012, sobre todo en las regiones EUROSPAN como es el caso de Ayacucho que alcanza un 21.3% al cierre de 2012. Por el contrario, en las regiones control como ocurre en Pasco se evidencia para dicho año una disminución en la cobertura de 2.7 pp respecto al año anterior llegando al 12.9%. En los años 2013 y especialmente en el año 2014 las regiones EUROSPAN presentan un incremento sustancial en comparación a las regiones NO EUROSPAN, alcanzando 50.6%, 36.1% y 30.2% en Ayacucho, Huancavelica y Apurímac, respectivamente, casi duplicando a las regiones NO EUROSPAN (27.5% en Pasco, 26.5% en Cusco, y 19.2% en Puno).<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Ver Anexo 1, tabla 23.

**Gráfico 16. Porcentaje de niños y niñas menores de 36 meses afiliados al SIS y suplementados con hierro EUROPAN vs NO EUROPAN**



Fuente: Elaboración propia.

## 2. Indicadores de gestión

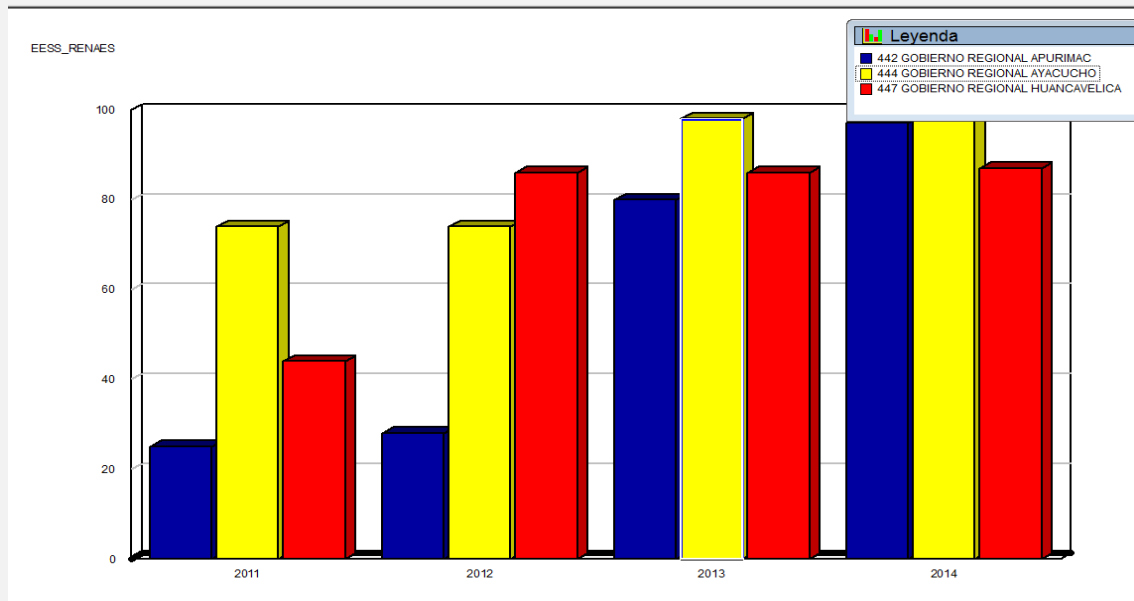
Se cuenta con información de los indicadores de gestión únicamente respecto de las regiones EUROSPAN, dado que las referidas regiones informaban sobre el cumplimiento de los mismos a fin de acceder al incentivo económico que dependía de su evolución, a diferencia de las regiones del grupo control que no cuentan con dicha información sistematizada.

A continuación se presentan dos de los indicadores de gestión establecidos en el marco del convenio EUROSPAN, respecto a los cuales se cuenta con la información correspondiente al periodo de implementación del convenio.

### Disposición de cadenas de frío

Este indicador determina la atención oportuna que cada unidad ejecutora debe mostrar, en relación a los equipos necesarios de cadena de frío, que les permita garantizar la adecuada conservación y entrega de biológicos y la correspondiente protección de su población beneficiaria. Puede apreciarse del gráfico siguiente, la evolución positiva que ha presentado el citado indicador durante la vigencia de la implementación del Convenio.

**Gráfico 17. Evolución de la disponibilidad de equipos de cadena de frío EUROSPAN**

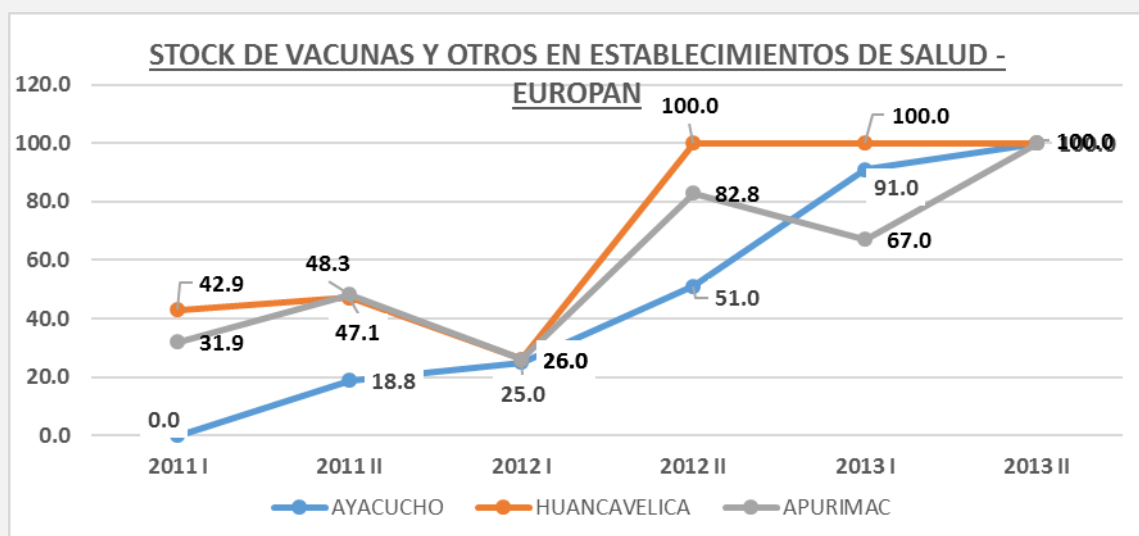


Fuente: Elaboración propia.

**Establecimientos cuentan con stock de antibióticos y sulfato ferroso relacionados al PAN y stock de vacunas**

El referido indicador determina que los puntos de atención de los distritos priorizados cuenten al menos con stock aceptable de un conjunto de insumos críticos de acuerdo a su categoría, que les permita la entrega adecuada de los productos del PAN. En el siguiente gráfico se aprecia asimismo, la evolución favorable del mencionado indicador.

**Gráfico 18. Stock de vacunas y otros en establecimientos de salud EUROSPAN**



Fuente: Elaboración propia.

### 3. Indicadores de producto

A continuación, puede apreciarse un análisis estadístico realizado a partir de los datos obtenidos del Seguro Integral de Salud (SIS), de tres de los indicadores priorizados por el EUROPAN. Con relación a ello, en la tabla 8 se muestra el reporte de los datos analizados para los grupos EUROPAN y NO EUROPAN

**Tabla 8. Reporte de la base de datos de EUROPAN y NO EUROPAN**

Contains data				
obs:	199			
vars:	4			
size:	2,587			
-----				
	storage	display	value	
variable name	type	format	label	variable label
-----				
Grupo	str10	%10s		Grupo
cred_2010	byte	%8.0g		
cred_2011	byte	%8.0g		
cred_2012	byte	%8.0g		
-----				
Sorted by:				
Note: dataset has changed since last saved				

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presenta un análisis descriptivo de la data respecto a cada año, para cada indicador:

**Tabla 9. Análisis descriptivo - Control de crecimiento y desarrollo (CRED)**

#### **CONTROL DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO – CRED**

<u>CRED 2010</u>			
		Curtosis	-1,0397586
		Coefficiente de asimetría	0,01974818
Media	19,4814815	Rango	38
Error típico	1,42767415	Mínimo	1
Mediana	20	Máximo	39
Moda	29	Suma	1052
Desviación estándar	10,4912196	Cuenta	54
Varianza de la muestra	110,065688		

CRED 2011			
Media	40,7592593	Varianza de la muestra	221,846611
Error típico	2,02688692	Curtosis	1,03856589
Mediana	43	Coefficiente de asimetría	-0,3967613
Moda	52	Rango	53
Desviación estándar	14,8945161	Mínimo	11
		Máximo	64
		Suma	2201
		Cuenta	54

CRED 2012	
Media	49,7962963
Error típico	1,91035642
Mediana	51
Moda	52
Desviación estándar	14,0381954
Varianza de la muestra	197,070929
Curtosis	0,46724341
Coefficiente de asimetría	0,40641409
Rango	58
Mínimo	19
Máximo	77
Suma	2689
Cuenta	54

**Tabla 10. Análisis descriptivo - Suplemento de hierro**

Suplemento de hierro 2010			
Media	2,50943396	Rango	20
Error típico	0,61229697	Mínimo	0
Mediana	1	Máximo	20
Moda	0	Suma	133
Desviación estándar	4,45758921	Cuenta	53
Varianza de la muestra	19,8701016		
Curtosis	5,77234602		
Coefficiente de asimetría	2,45192497		

Suplemento de hierro 2011			
Media	9,96226415	Curtosis	2,82297986
Error típico	1,63594472	Coefficiente de asimetría	1,82437855
Mediana	5	Rango	48
Moda	1	Mínimo	0
Desviación estándar	11,9098574	Máximo	48
Varianza de la muestra	141,844702	Suma	528
		Cuenta	53

Suplemento de hierro 2012	
Media	24,0377358
Error típico	2,27419458
Mediana	21
Moda	9
Desviación estándar	16,5563865
Varianza de la muestra	274,113933
	-
Curtosis	0,67705834
Coefficiente de asimetría	0,44743146
Rango	64
Mínimo	0
Máximo	64
Suma	1274
Cuenta	53

**Tabla 11. Análisis descriptivo - vacunas completas para su edad**

VACUNAS COMPLETAS 2011			
		Mínimo	0
		Máximo	23
		Suma	210
		Cuenta	54
Media	3,888888889		
Error típico	0,717489736		
Mediana	2		
Moda	0		
Desviación estándar	5,272451246		
Varianza de la muestra	27,79874214		
Curtosis	4,624836168		
Coefficiente de asimetría	2,13026653		
Rango	23		

VACUNAS COMPLETAS 2012	
Media	9,555555556
Error típico	1,030515081
Mediana	8
Moda	4
Desviación estándar	7,572708363
Varianza de la muestra	57,34591195

Curtosis	-0,22866511
Coefficiente de asimetría	0,780524427
Rango	29
Mínimo	0
Máximo	29
Suma	516
Cuenta	54

VACUNAS COMPLETAS 2013	
Media	5,166666667
Error típico	0,544170555
Mediana	4,5
Moda	4
Desviación estándar	3,998820581
Varianza de la muestra	15,99056604
Curtosis	0,592040607
Coefficiente de asimetría	0,775552024
Rango	18
Mínimo	0
Máximo	18
Suma	279
Cuenta	54

En los cuadros precedentes se presenta un análisis de los estadísticos que describen la data de los distritos EUROPAN, como son la media, desviación estandar, varianza, entre otros.

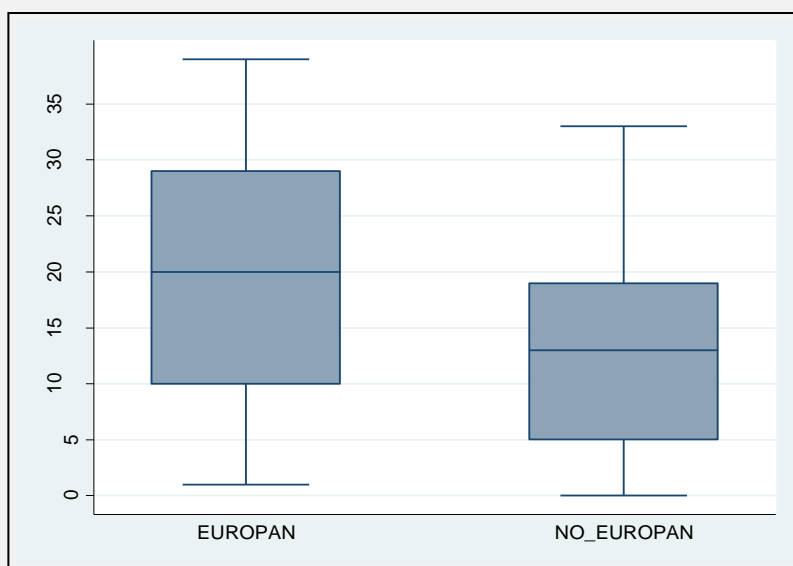
De igual manera, en las líneas siguientes se puede apreciar un análisis estadístico descriptivo comparativo de los indicadores, en que se presenta los gráficos de barras, comparando la data de los distritos EUROPAN con los NO EUROPAN (control), así como el análisis de normalidad para el que se utilizó el test estadístico Shapiro Wilk.

Dado que los resultados de dicho análisis arrojaron una distribución normal de la data, considerando asimismo que la muestra es pequeña, se utilizó la prueba t de student para hallar el grado de significancia.

### 3.1 Niños y niñas con CRED completo para su edad

A partir del gráfico 18 puede concluirse que en el año 2010 existe una diferencia en la proporción del CRED, la cual es mayor en el grupo de EUROSPAN (ver gráfico 18), lo cual se aprecia comparando las medias en cada grupo (EUROPAN CON 20%, y NO EUROSPAN con 15%).

**Gráfico 19. Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2010**

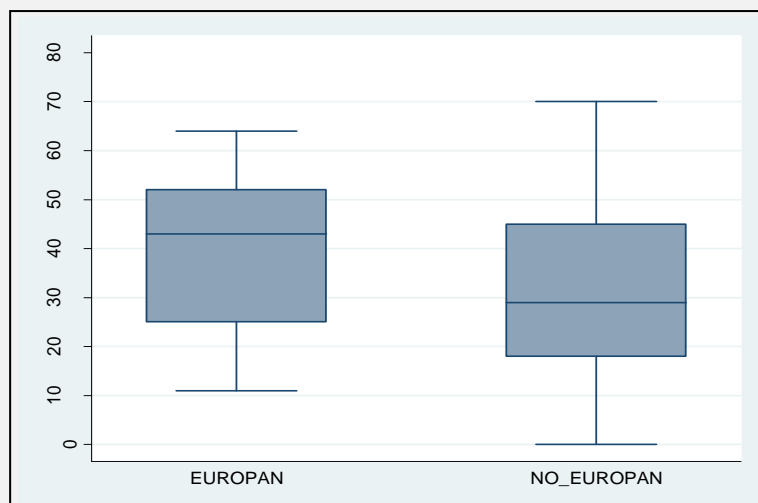


Fuente: Elaboración propia.

El análisis del gráfico 20 permite considerar que para el 2011, la diferencia de las medias en ambos grupos se sigue manteniendo (EUROPAN 42% y NO EUROSPAN 30%). Ver gráfico 20.

**Gráfico 20. Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2011**

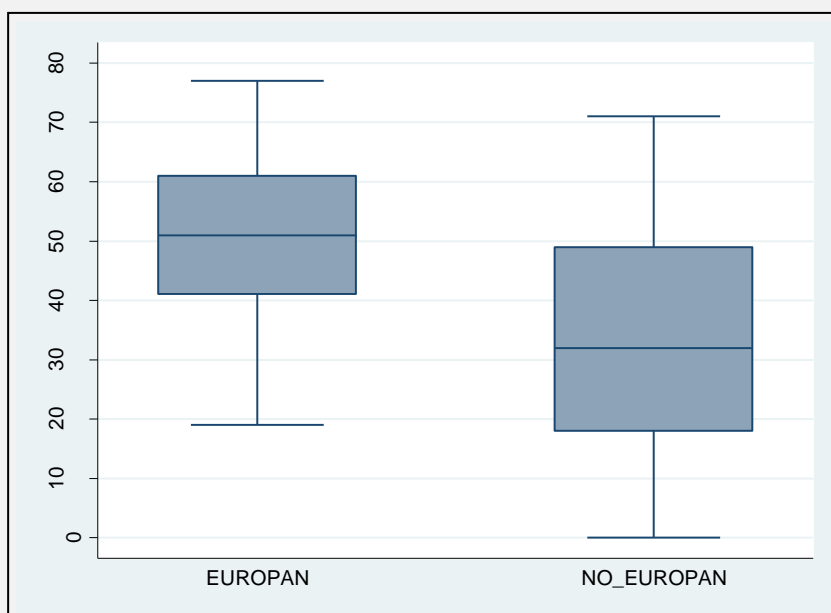
Fuente: Elaboración propia.





Para el 2012, la diferencia de medias se mantiene en ambos grupos de estudio (ver gráfico 21).

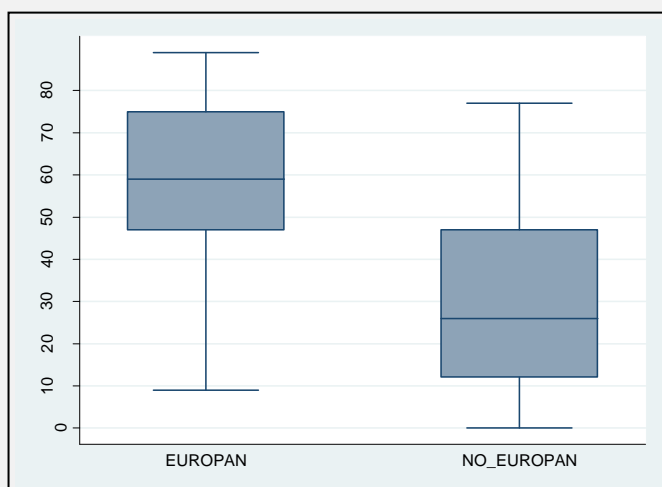
**Gráfico 21. Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2012**



Fuente: Elaboración propia.

La revisión del gráfico 22 permite señalar en conclusión, que para el 2013, la diferencia de medias se mantiene en ambos grupos de estudio, tal y como se muestra en el gráfico 22.

**Gráfico 22. Niños y niñas con CRED completo: EUROSPAN y NO EUROSPAN, año 2013**

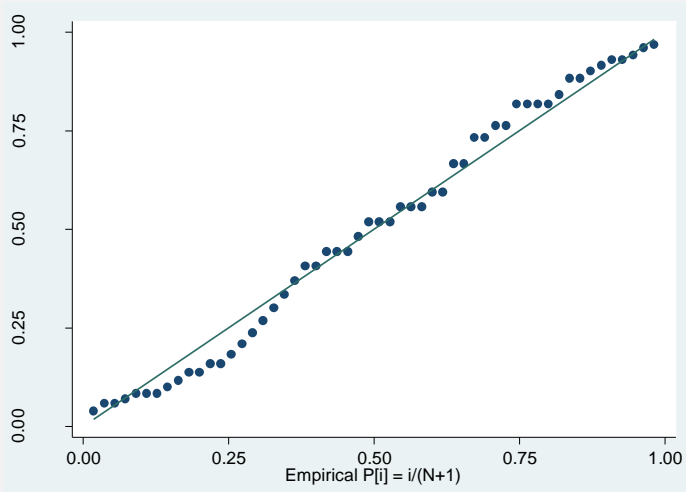


Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 23. Prueba de normalidad - año 2010**

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
cred_2010	54	0.96583	1.708	1.147	0.12578



**T de Student - CRED año 2010**

El análisis efectuado permite concluir que la tabla 12 muestra diferencias estadísticamente significativas en ambos grupos ( $p < 0,0001$ ). Desde el inicio de los Convenios de Apoyo Presupuestal, la media fue mayor en los distritos EUROPAN con respecto a los distritos de quintil I de Cusco, Puno y Pasco. La diferencia en ambos grupos es de más de 5 pp.

**Tabla 12. Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2010**

Two-sample t test with equal variances

Group	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
EUROPAN	54	19.48148	1.427674	10.49122	16.61793	22.34503
NO_EUROP	145	13.6	.7340514	8.839149	12.14909	15.05091
combined	199	15.19598	.6842021	9.651858	13.84672	16.54524
diff		5.881481	1.484605		2.953723	8.80924

diff = mean(EUROPAN) - mean(NO\_EUROP) t = 3.9616  
 Ho: diff = 0 degrees of freedom = 197

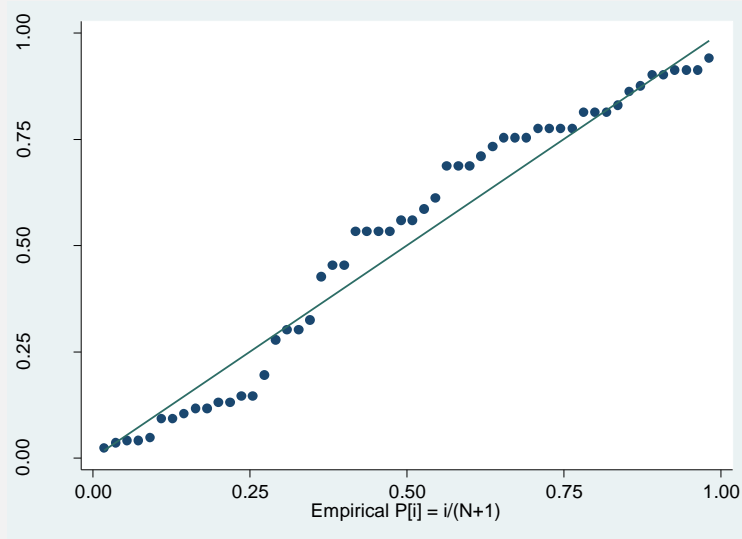
Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0  
 Pr(T < t) = 0.9999 Pr(|T| > |t|) = 0.0001 Pr(T > t) = 0.0001

Fuente: Elaboración propia.

## Gráfico 24. Prueba de Normalidad - año 2011

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
cred_2011	54	0.94059	2.969	2.331	0.00987



## T de Student - CRED año 2011

La tabla 13 permite señalar que existe una diferencia de más de 10 pp entre el grupo EUROSPAN y el NO EUROSPAN. Dicha diferencia es estadísticamente significativa ( $p < 0,0001$ ).

### Tabla 13. Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROSPAN en comparación con los NO EUROSPAN, año 2011

Two-sample t test with equal variances

Group	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
EUROPAN	54	40.75926	2.026887	14.89452	36.69384	44.82468
NO_EUROP	145	29.6069	1.395096	16.79918	26.84938	32.36441
combined	199	32.63317	1.205816	17.01013	30.25528	35.01106
diff		11.15236	2.599941		6.025073	16.27965

diff = mean(EUROPAN) - mean(NO\_EUROP) t = 4.2895  
 Ho: diff = 0 degrees of freedom = 197

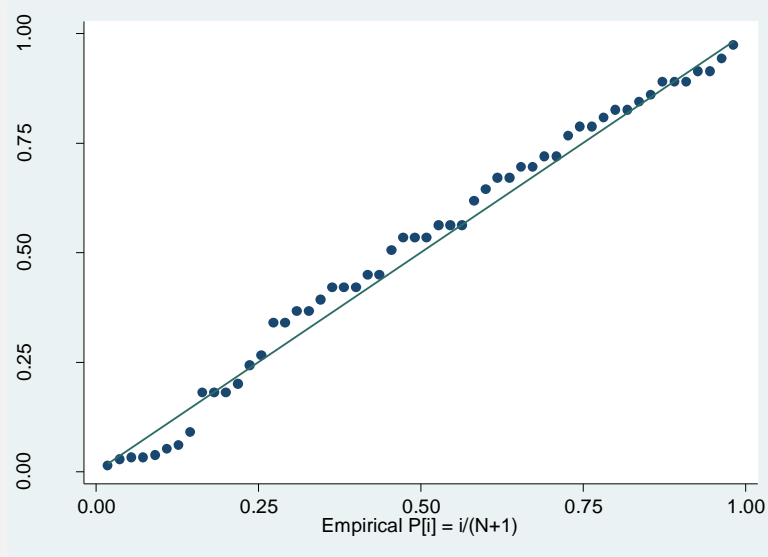
Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0  
 Pr(T < t) = 1.0000 Pr(|T| > |t|) = 0.0000 Pr(T > t) = 0.0000

Fuente: Elaboración propia.

## Gráfico 25. Prueba de Normalidad - año 2012

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
cred_2011	54	0.94059	2.969	2.331	0.00987



## T de Student - CRED año 2012

Según puede concluirse de la tabla 14, ésta muestra la diferencia de más de 15 pp entre el grupo EUROPAN y el NO EUROPAN. Dicha diferencia es estadísticamente significativa ( $p < 0,0001$ ).

**Tabla 14. Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2012**

Two-sample t test with equal variances

Group	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
EUROPAN	54	49.7963	1.910356	14.0382	45.96461	53.62799
NO_EUROP	145	32.17931	1.540316	18.54786	29.13476	35.22386
combined	199	36.9598	1.353619	19.09515	34.29044	39.62916
diff		17.61699	2.78183		12.131	23.10297

diff = mean(EUROPAN) - mean(NO\_EUROP) t = 6.3329  
 Ho: diff = 0 degrees of freedom = 197

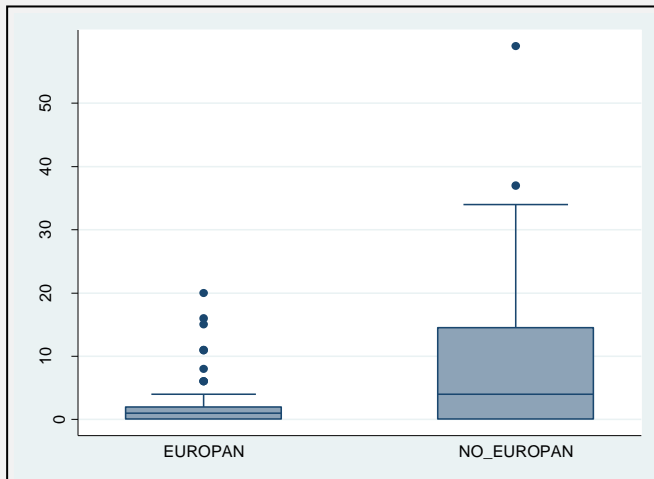
Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0  
 Pr(T < t) = 1.0000 Pr(|T| > |t|) = 0.0000 Pr(T > t) = 0.0000

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2 Niños y niñas con suplemento de hierro

A partir del análisis del gráfico 26, puede apreciarse que en el año 2010 existe en conclusión una diferencia en la proporción de suplementación con hierro, la cual es mayor en el grupo de NO EUROSPAN (ver gráfico 26).

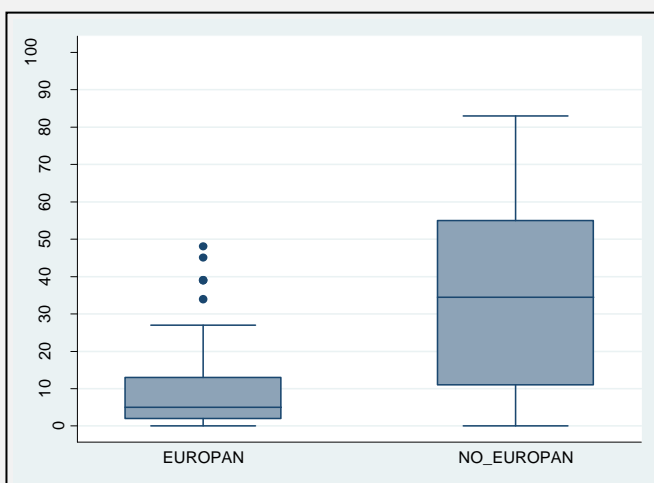
**Gráfico 26. Niños y niñas con suplemento de hierro: EUROSPAN y NO EUROSPAN, 2010**



Fuente: Elaboración propia.

En base al gráfico 27, puede apreciarse que para el año 2011, la diferencia en ambos grupos se sigue manteniendo.

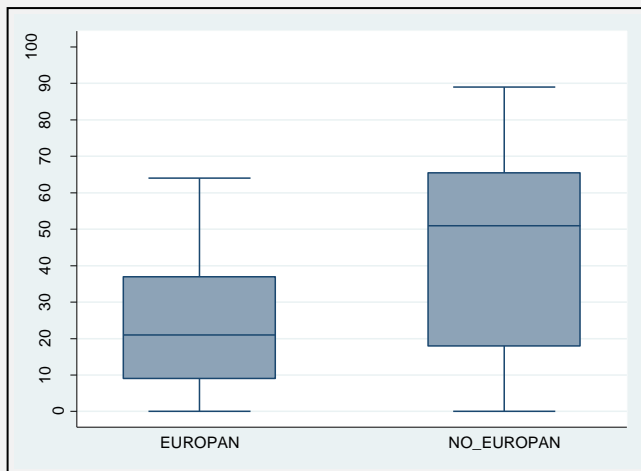
**Gráfico 27. Niños y niñas con suplemento de hierro: EUROSPAN y NO EUROSPAN, 2011.**



Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis de los gráficos 27 y 28, puede apreciarse que en el 2012, la diferencia en ambos grupos de estudio se mantiene.

**Gráfico 28. Niños y niñas con suplemento de hierro: EUROPAN y NO EUROPAN, 2012.**

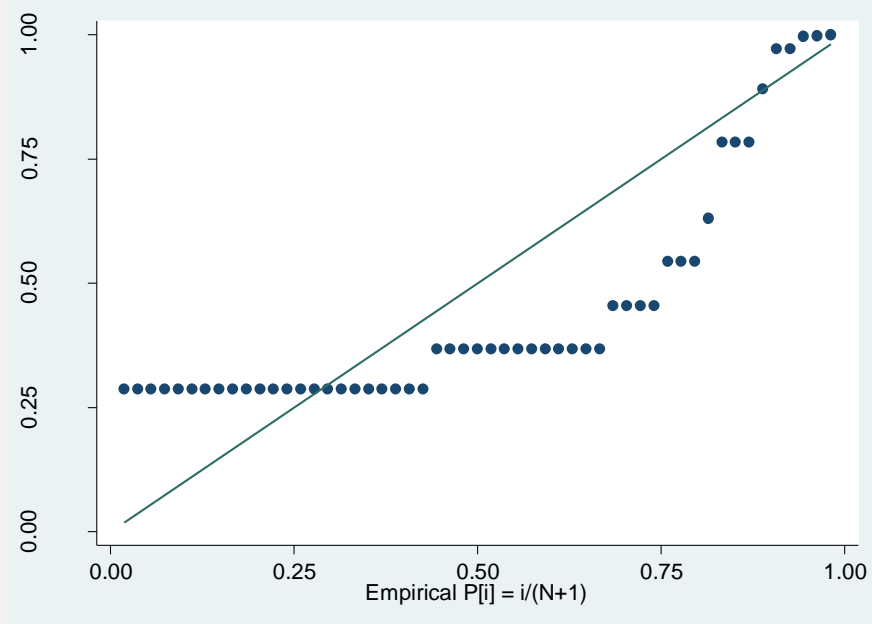


Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 29. Prueba de Normalidad 2010**

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
hierro_2010	53	0.66822	16.338	5.978	0.00000



**T de Student - Suplementación de hierro, año 2010**

De la revisión de la tabla 15, puede concluirse que existen diferencias estadísticamente significativas en ambos grupos ( $p<0,0001$ ). Desde el inicio de los CAP, la media fue mayor en los distritos NO EUROPAN con relación a los distritos EUROPAN. La diferencia en ambos grupos es de 5 pp.

**Tabla 15. Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2010**

Two-sample t test with equal variances

Group	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
EUROPAN	53	2.509434	.612297	4.457589	1.28077	3.738098
NO_EUROP	80	7.975	1.23721	11.06594	5.512395	10.4376
combined	133	5.796992	.8149436	9.398388	4.184954	7.409031
diff		-5.465566	1.601198		-8.633118	-2.298014

diff = mean(EUROPAN) - mean(NO\_EUROP) t = -3.4134  
 Ho: diff = 0 degrees of freedom = 131

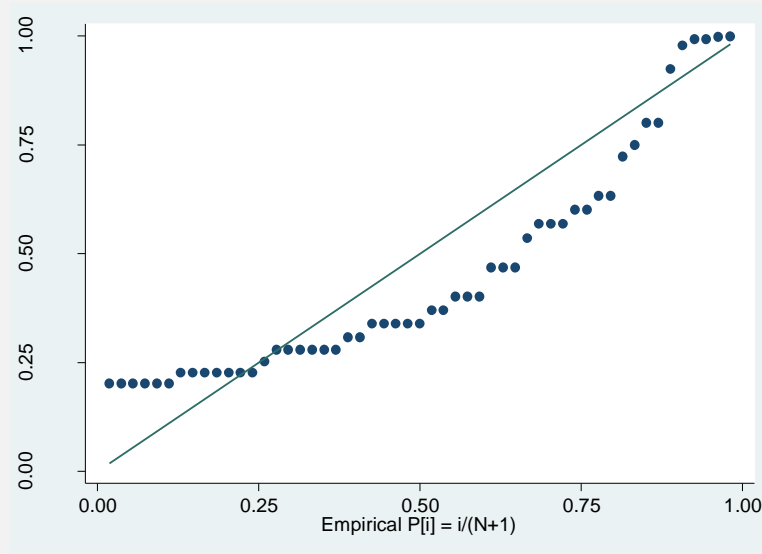
Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0  
 Pr(T < t) = 0.0004 Pr(|T| > |t|) = 0.0009 Pr(T > t) = 0.9996

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 30. Prueba de Normalidad - año 2011**

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
hierro_2011	53	0.75946	11.845	5.290	0.00000



### T de Student - Suplementación de hierro, año 2011

En la tabla 16, se muestra la diferencia de más de 23 pp entre el grupo EUROPAN y el NO EUROPAN. Puede concluirse en base a ello, que dicha diferencia resulta estadísticamente significativa ( $p < 0,0001$ ).

**Tabla 16. Prueba t para dos muestras con varianzas iguales para los distritos EUROPAN en comparación con los NO EUROPAN, año 2011**

Two-sample t test with equal variances

Group	Obs	Mean	Std. Err.	Std. Dev.	[95% Conf. Interval]	
EUROPAN	53	9.962264	1.635945	11.90986	6.679501	13.24503
NO_EUROP	80	33.5625	2.674886	23.92491	28.23827	38.88673
combined	133	24.15789	2.001817	23.08608	20.1981	28.11769
diff		-23.60024	3.548804		-30.62062	-16.57986

diff = mean(EUROPAN) - mean(NO\_EUROP) t = -6.6502  
 Ho: diff = 0 degrees of freedom = 131

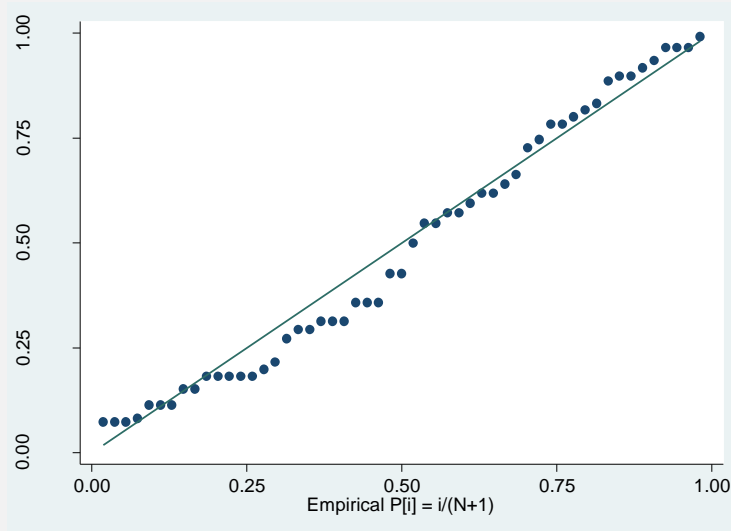
Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0  
 Pr(T < t) = 0.0000 Pr(|T| > |t|) = 0.0000 Pr(T > t) = 1.0000

Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 31. Prueba de Normalidad - año 2012

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
hierro_2012	53	0.95889	2.025	1.510	0.06558









## **Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones**

### **1. Conclusiones**

Con relación a los indicadores de cobertura del Convenio EUROPAN (suscrito por el MEF con los gobiernos regionales), se concluye lo siguiente:

- a. En relación al porcentaje de niños y niñas con vacunas completas para su edad en los distritos EUROPAN, el incremento porcentual es considerablemente mayor que en los distritos NO EUROPAN.
- b. Respecto al indicador: Porcentaje de niños y niñas con Control de Crecimiento y Desarrollo completo para su edad (CRED), se presenta un incremento mayor en las regiones EUROPAN que en el grupo control.
- c. En el periodo evaluado, la proporción de niños y niñas menores de 36 meses afiliados al SIS con suplemento de hierro, presenta en todas las regiones evaluadas una tendencia decreciente hasta el 2012, año en que se inicia un incremento sostenido de este indicador en las regiones EUROPAN, las mismas que superan a las regiones del grupo control.
- d. El instrumento EUROPAN a través del convenio de apoyo presupuestario que ha suscrito el MEF y los gobiernos regionales, ha permitido mejorar los procesos de gestión que desarrollan las unidades ejecutoras, principalmente en la programación y ejecución del PAN, para tener una mejor disponibilidad de equipos e insumos críticos (como equipos de cadena de frío y stock de vacunas).

Del análisis realizado se puede observar que el instrumento EUROPAN en gobiernos regionales que recibieron el apoyo presupuestario (incentivo) favorecería un mejor alineamiento en la cadena de valor del PAN, mejorando la disponibilidad de insumos, la cobertura de los productos (CRED, vacunas y suplementación de hierro) y su contribución en el resultado final que es la reducción de la desnutrición crónica infantil.

## **2. Recomendaciones**

Los mecanismos de incentivos al desempeño como el EUROPAN, que se traducen en entrega de recursos condicionados, podrían ser incorporados en la ley del presupuesto público como política general de asignación de recursos adicionales.

La incorporación de una disposición de esta naturaleza favorecería en principio la generación de información (bases de datos sobre gestión e indicadores) para plantear compromisos de gestión y metas medibles objetivamente, a lo largo de todas las líneas de producción de bienes y servicios que brinda el Estado.

Lo señalado permitiría además que el mecanismo de incentivos pueda servir como instrumento para fortalecer la implementación de políticas públicas prioritarias para el país. Cuando las políticas basan el diseño de sus intervenciones en evidencias, generan que el incentivo alcance el efecto deseado en el proceso de alineamiento de los recursos asignados con las políticas públicas a las están destinados.

## Bibliografía

Alvarado, Betty y Morón, Eduardo (2008). “Perú, hacia un presupuesto por resultados: afianzando la transparencia y rendición de cuentas”. *Documento de Discusión DD/08/11*, Universidad del Pacífico.

Barzelay, Michael y Armajani, Babak (1999). “Atravesando la burocracia”. En: Shafritz, Jay y Hyde, Albert. *Clásicos de la Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económica.

Benavides, Ismael (2010). “Consolidando la Reforma del Presupuesto Público, Trabajando por un Futuro con Servicios de Calidad. Presentación del ministro de Economía y Finanzas”. Fecha de consulta: 15/12/2015.  
<[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/BOLETIN\\_DGPP.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/BOLETIN_DGPP.pdf)>.

Bonnefoy, Juan Cristobal y Armijo, Marianela. *Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. CEPAL. Noviembre 2005.

Bonnefoy, Juan y Armijo, Marielena. *Armijo Cristóbal Indicadores de desempeño en el sector público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES (CEPAL). 2005.

Convenio N.º DCI-ALA/2009/021-564 (2009). Programa de Apoyo Presupuestario al Programa Articulado Nacional (EUROPAN). Fecha de consulta: 18/11/2015. Disponible en <[https://mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/ppr/europan/Convenio\\_marco\\_de\\_Financiacion.pdf](https://mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/europan/Convenio_marco_de_Financiacion.pdf)>.

Dirección General del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas (2011). *Programación Presupuestaria por Resultados. Una Evaluación del Programa Articulado Nutricional* [En línea]. Perú: Ministerio de Economía y Finanzas. Fecha de consulta: 14/10/2015. Disponible en <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/servicios\\_web/conectamef/files\\_publicaciones/pdf/Publicacion\\_PAN.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/servicios_web/conectamef/files_publicaciones/pdf/Publicacion_PAN.pdf)>.

Directiva N.º 002-2014-EF/50.01 (2014). Directiva para la Formulación, Suscripción, Ejecución y Seguimiento de Convenios de Apoyo Presupuestario a los Programas Presupuestales en el Marco del Presupuesto por Resultados. Diario Oficial El Peruano.

Directiva N.º 001-2015-EF/50.01 (2015). Directiva para los Programas Presupuestales en el marco de la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016. Diario Oficial El Peruano.

Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM (2013). Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Diario Oficial El Peruano.

Gorbaneff, Yuri. Teoría del Agente-Principal y el mercadeo. Revista Universidad EAFIT No. 129. 2003.

Hernández Sampieri, Roberto y otros. Metodología de la Investigación. McGraw Hill. Quinta Edición. 2010.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2012). Evaluación de la pobreza 2007-2011. Fecha de consulta: 27/10/2015. Disponible en <[https://www.inei.gob.pe/media/cifras\\_de\\_pobreza/pobreza\\_informetecnico.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/pobreza_informetecnico.pdf)>.

Leruth, Luc y Paul, Elisabeth. A Principal-Agent Theory Approach to Public Expenditure Management Systems in Developing Countries. IMF Working Paper. Fondo Monetario Internacional. 2006.

Ley N.º 28411 (2004). Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Diario Oficial El Peruano.

Ley N.º 28927 (2006). Ley de Presupuesto del Sector Público del Año 2007. Diario Oficial El Peruano.

Ley N.º 29142 (2007). Ley del Presupuesto del Sector Público del Año 2008. Diario Oficial El Peruano.

Ley N.º 29465 (2009). Ley de Presupuesto del Año 2010. Diario Oficial El Peruano.

Ministerio de Economía y Finanzas (2010). “De las Instituciones al Ciudadano: La Reforma del Presupuesto por Resultados en el Perú”. Fecha de consulta: 20/12/2015. <[http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/41751/mayra\\_ugarte\\_Presupuesto\\_por\\_Resultados\\_Peru\\_doc.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/41751/mayra_ugarte_Presupuesto_por_Resultados_Peru_doc.pdf)>.

Ministerio de Economía y Finanzas (2012). “Informe de Cumplimiento de metas de indicadores priorizados del Convenio de Apoyo Presupuestario al EUROPLAN - Año 2012.” Fecha de consulta: 18/12/2015. <[http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3453&Itemid=101937&lang=es](http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=3453&Itemid=101937&lang=es)>.

Salhuana, Roger (2011). “Presupuesto por resultados. Importancia de su aplicación a decisiones estratégicas de gestión para el logro de resultados”. Fecha de consulta: 10/11/2015. <[http://proyectos.inei.gob.pe/endes/images/Expo\\_MEF.pdf](http://proyectos.inei.gob.pe/endes/images/Expo_MEF.pdf)>.

Sánchez, Aníbal. Exposición del Jefe del INEI ante la Presidencia del Consejo de Ministros. Febrero, 2011. ([http://proyectos.inei.gob.pe/endes/Investigaciones/Expo\\_Jefe\\_2010.pdf](http://proyectos.inei.gob.pe/endes/Investigaciones/Expo_Jefe_2010.pdf))

The World Bank (2013). “Argentina’s Plan Nacer: Delivering Results for Mothers and their Children”. Fecha de consulta: 14/12/2015 <<http://www.worldbank.org/en/topic/health/brief/argentinas-plan-nacer-delivering-results-for-mothers-and-their-children>>.

## **Anexos**



## Anexo 1. Data para la elaboración de gráficos

**Tabla 18. Niños y niñas con vacuna completa para su edad en los distritos EUROPAN**

DEPARTAMENTO	2009			2010			2011			2012			2013			2014			VARIACION 2009-2014
	200901	200906	200912	201006	201012	201106	201112	201206	201212	201306	201312	201406	201412						
APURIMAC	6,9	8,1	8,8	12,2	16,0	21,6	22,2	24,1	23,2	21,2	19,2	21,4	26,1	19,2					
AYACUCHO	5,6	7,5	8,4	9,8	14,2	21,4	23,4	27,8	32,0	36,0	40,1	45,2	55,0	49,4					
HUANCAVELICA	5,5	6,4	6,3	7,5	9,8	15,0	18,1	22,9	27,5	32,4	34,9	36,8	42,0	36,5					

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 19. Porcentaje de niños y niñas con vacuna completa para su edad EUROPAN vs NO EUROPAN**

DEPARTAMENTO	2009			2010			2011			2012			2013			2014			VARIACION 2009-2014
	200901	200906	200912	201006	201012	201106	201112	201206	201212	201306	201312	201406	201412						
AYACUCHO	5,8	7,7	8,6	10,0	14,6	21,9	23,9	28,4	32,4	36,2	40,4	46,1	56,2	50,4					
HUANCAVELICA	5,6	6,5	6,4	7,7	10,0	15,3	18,5	23,4	28,0	33,1	34,8	37,4	42,6	37,0					
APURIMAC	7,0	8,2	8,9	12,5	16,4	22,2	22,8	24,3	23,3	21,2	18,4	21,9	26,6	19,6					
CUSCO	6,5	7,5	6,5	9,6	12,3	16,8	17,2	19,2	20,1	18,5	16,5	15,7	19,3	12,8					
PASCO	7,1	6,7	6,1	5,8	8,1	8,1	8,1	7,2	7,5	9,1	8,0	10,4	14,2	7,1					
PUNO	6,4	7,1	6,7	8,8	11,8	14,4	14,2	15,9	15,5	13,8	10,1	8,5	11,2	4,8					

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 20. Porcentaje de niños y niñas con CRED completo para su edad en los distritos EUROPAN**

DEPARTAMENTO	2009			2010			2011			2012			2013			2014			VARIACION 2009-2014
	200901	200906	200912	201006	201012	201106	201112	201206	201212	201306	201312	201406	201412						
APURIMAC	1,2	1,9	3,1	7,2	14,3	22,5	24,6	22,7	18,9	18,7	23,7	34,7	45,1	43,9					
AYACUCHO	1,0	4,5	7,4	11,9	20,3	29,5	34,2	39,7	52,0	62,0	71,4	79,1	83,6	82,6					
HUANCAVELICA	0,8	1,1	2,1	3,4	5,1	9,7	12,4	18,4	28,1	35,3	48,4	58,6	65,4	64,6					

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 21. Porcentaje de niños y niñas con CRED Completo para su edad EUROPAN vs NO EUROPAN**

DEPARTAMENTO	2009			2010			2011			2012			2013			2014			VARIACION 2009-2014
	200901	200906	200912	201006	201012	201106	201112	201206	201212	201306	201312	201406	201412						
AYACUCHO	1,0	4,6	7,5	12,2	20,8	30,1	34,8	40,0	52,5	62,2	71,9	79,6	83,9	82,9					
HUANCAVELICA	0,8	1,1	2,2	3,4	5,2	9,9	12,7	18,8	28,5	35,8	48,7	59,0	65,8	65,0					
APURIMAC	1,2	1,9	3,2	7,4	14,6	23,0	25,0	22,3	18,7	18,1	23,3	35,0	45,3	44,1					
CUSCO	1,0	1,3	1,3	4,0	9,0	16,2	20,9	23,8	25,5	26,0	30,8	36,8	43,4	42,4					
PASCO	1,0	1,0	1,2	1,3	3,1	4,6	3,4	3,7	3,3	4,3	6,2	10,5	18,4	17,4					
PUNO	0,9	1,3	2,5	4,5	9,5	12,2	14,3	13,7	12,9	12,0	10,9	11,9	16,8	15,9					

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 22. Porcentaje de niños y niñas menores de 36 meses afiliados al SIS suplementados con hierro en los distritos EUROPAN**

DEPARTAMENTO	2009			2010		2011		2012		2013		2014		VARIACION 2009-2014
	200901	200906	200912	201006	201012	201106	201112	201206	201212	201306	201312	201406	201412	
APURIMAC	22,6	23,8	21,6	19,5	18,3	15,6	14,5	15,7	16,0	16,5	20,1	24,5	29,4	6,8
AYACUCHO	19,9	21,7	20,8	19,7	18,6	18,1	15,1	18,3	20,7	16,9	24,0	33,9	49,2	29,3
HUANCAVELICA	19,1	21,1	20,0	20,2	18,4	16,2	14,7	15,8	15,7	17,2	23,3	28,7	35,3	16,2

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 23. Porcentaje de niños menores de 36 meses afiliados al SIS suplementados con hierro EUROPAN vs NO EUROPAN**

DEPARTAMENTO	2009			2010		2011		2012		2013		2014		VARIACION 2009-2014
	200901	200906	200912	201006	201012	201106	201112	201206	201212	201306	201312	201406	201412	
AYACUCHO	20,3	22,2	21,3	20,1	19,1	18,5	15,5	18,9	21,3	17,4	24,8	35,0	50,6	30,3
HUANCAVELICA	19,5	21,6	20,5	20,7	18,8	16,5	15,0	16,3	16,0	17,8	23,9	29,5	36,1	16,6
APURIMAC	22,9	24,3	22,0	19,9	18,7	16,0	14,9	16,2	16,5	17,1	20,8	25,1	30,2	7,3
PASCO	21,3	24,3	21,0	20,4	19,9	17,7	15,6	13,2	12,9	13,2	15,5	19,3	27,5	6,2
CUSCO	22,0	23,7	22,8	20,4	19,2	17,2	14,8	14,5	16,0	16,4	20,6	23,5	26,5	4,5
PUNO	22,2	23,5	22,6	20,5	19,3	18,0	15,1	15,3	14,6	15,7	16,3	16,8	19,2	-3,0

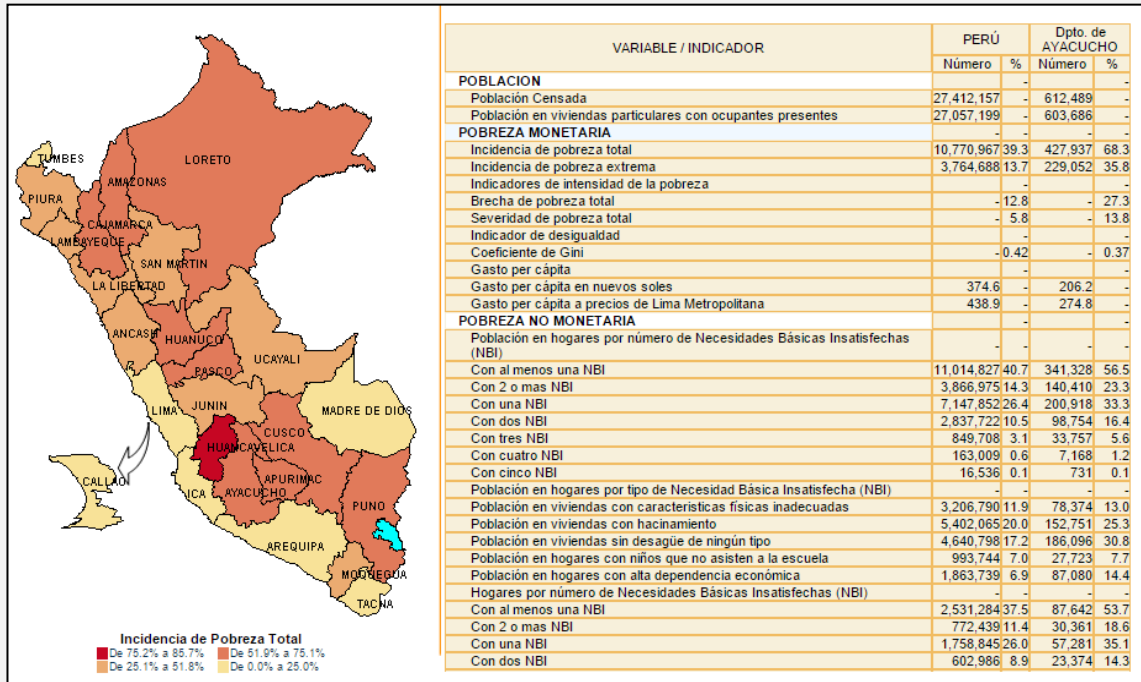
Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 2. Roles principales de los actores

Etapa	Temática	Actor	Rol
Diseño	Marco Normativo	Ministerio de Economía y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establece el marco normativo para la operatividad del Programa de Apoyo Presupuestario (por ejemplo, ley, directivas y lineamientos).</li> <li>▪ Negocia con Gobiernos Regionales y otras entidades la firma de los Convenios específicos así como los compromisos de gestión y metas de indicadores contenidos en los Convenios.</li> </ul>
		Ministerio de Salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establece las metas de cobertura nacional para los productos del PAN y negocia con los Gobiernos Regionales sus metas específicas.</li> </ul>
		Gobierno Regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formaliza el Convenio con el MEF. Consensua compromisos y metas a cumplir.</li> <li>▪ Consensua anualmente los criterios por cada nivel (convenio).</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Articula esfuerzos con otros actores a través de la suscripción de acuerdos o convenios regionales (por ejemplo, JUNTOS, SIS y RENIEC).</li> </ul>

Fuente: Dirección General de Presupuesto Público, Ministerio de Economía y Finanzas, 2012.

### Anexo 3. Pobreza a nivel nacional según ENAHO 2007-2009

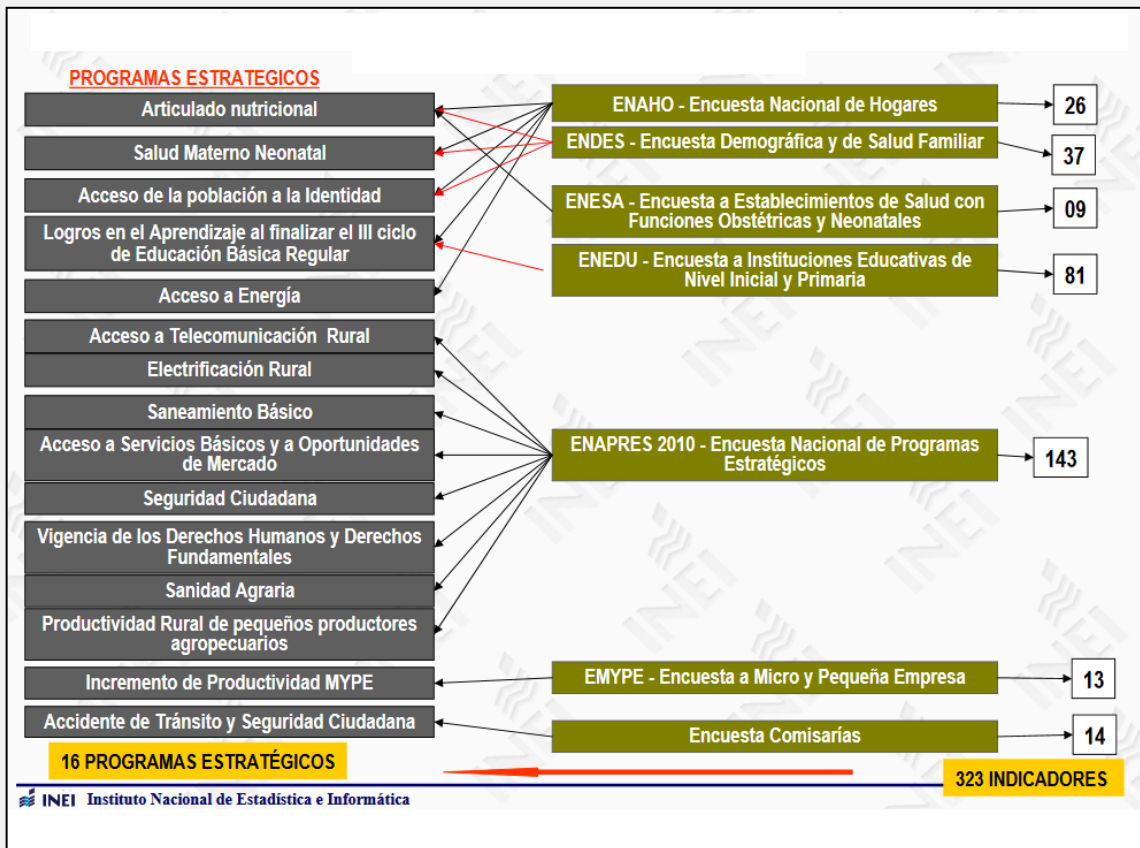


Elaboración: Instituto Nacional de Estadística e Informática, s. f.

#### Anexo 4. Vinculación de encuestas con programas estratégicos

Descripción que hace el INEI respecto a las encuestas, que brindan información relevante para el monitoreo y la evaluación de programas estratégicos nacionales, como es el caso del Programa Articulado Nutricional.

**Gráfico 25. Información que facilita el monitoreo y evaluación de programas estratégicos nacionales.**



Fuente: Sánchez, 2011

## Anexo 5. Definiciones

**Resultado específico (resultado).** Es el cambio que se busca alcanzar para solucionar un problema identificado sobre una población objetivo, y que a su vez contribuye al logro de un resultado final. El resultado específico no constituye un logro en sí mismo. Cabe señalar que un programa presupuestal solo tiene un resultado específico.

**Producto.** Es el conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objetivo de generar un cambio. Los productos son la consecuencia de haber realizado, según las especificaciones técnicas, las actividades correspondientes en la magnitud y el tiempo previstos.

**Actividad.** Es una acción sobre una lista específica y completa de insumos (bienes y servicios necesarios y suficientes), que en conjunto con otras actividades garantizan la provisión del producto. Se debe considerar que la actividad deberá ser relevante y presupuestable.

**Insumo.** Los insumos están constituidos por los recursos físicos, humanos y financieros, necesarios para el desarrollo de las tareas y la ejecución de las actividades.

**Anexo 6. Cuadro de análisis respecto al cumplimiento de las metas anuales establecidas en el convenio EUROPAN a nivel regional**

Anexo 6. Cuadro de análisis respecto al cumplimiento de las metas anuales establecidas en el convenio EUROPAN a nivel regional.

		HUANCAVELICA							
		2010 (Nivel 0)		2011 (Nivel 1)		2012 (Nivel 2)		2013 (Nivel 3)	
		N1	N2	N1	N2	N1	N2	N1	N2
<b>Proceso 1</b>	<b>PROGRAMACION OPERATIVA</b>								
<b>Subproceso Crítico 1</b>	<b>Elaboración del Plan de Producción para cumplir las metas de cobertura de los Productos del Programa Presupuestal</b>								
Criterio 1	Proporción de niños/as registrados en el Padrón de Beneficiarios de los Productos del Programa Estratégico antes de cumplir los 30 días de edad.	60%	92.8% (51.3%)	94.2% (64.4%)	87.70%	86.6% (35.8%)	86.6% (35.8)	85.3% (44.2%)	87.3% (91.4%)
Criterio 2	Proporción de niños/as menores de 36 meses con CUI/DNI autenticado con la base de datos de la RENIEC.	50% (0% RENIEC)	28.50%	33.60%	75.70%	63.10%	79.40%	88.90%	
<b>Subproceso crítico 2</b>	<b>Formulación del proyecto de Presupuesto anual y multianual para financiar los Productos del Programa Estratégico</b>								
Criterio 3	La Entidad dispone de una base de datos que contiene el listado completo y actualizado de puntos de atención (establecimientos de salud). Esta base de datos está plenamente conciliada con el listado de establecimientos de salud consignados en el sistema de información del SIS, HIS, RENAES y con el padrón de E.S de la Dirección de Servicios de Salud o la que haga sus veces.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Criterio 4	La Entidad, para cada punto de atención (establecimiento de salud o Unidades Productoras de Servicios) calificado como activo, en conformidad con el RENAES, establece cuales son los Productos del Programa Presupuestal que serán ofertados en cada uno de ellos a los beneficiarios.	7 de 19	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Criterio 5	La Entidad, ajusta la función de producción para cada uno de los Productos del Programa Articulado Nutricional a las particularidades locales donde reside el beneficiario buscando que sea de la manera más eficiente, oportuna y de calidad.	NO	100%	NO	NO	NO	100%	100%	100%
<b>Subproceso Crítico 3</b>	<b>Capacidad Disponible en los puntos de atención para proveer los Productos del Programa Presupuestal</b>								
Criterio 6	La Entidad cuenta con la base de datos de recursos humanos nominada, actualizada y autenticada. Asimismo la información se organiza por punto de atención y es conciliada al menos con los siguientes sistemas de información: i) Sistema de Registro de Recursos del Ministerio de Economía; ii) Sistemas de información del Seguro Integral de Salud; iii) Sistema de Registro de Atenciones Ambulatorias; iv) el Maestro de Personal del Módulo Logístico del SIGA (SIGA-ML).	16.90%	80%	NO (0.4%)	NO	NO (24%)	100%	100%	100%
Criterio 7	El Patrimonio de la Entidad correspondiente a bienes de capital se encuentra actualizado al último mes en el módulo SIGA-Patrimonio con verificación física y conciliado contablemente a nivel de cada sede y por centro de costos.	NO	NO (93.7%)	NO (98%)	NO (99.7%)	NO (90.2%)	100%	100%	100%
<b>Proceso 2</b>	<b>SOPORTE LOGÍSTICO PARA LA ADQUISICIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS INSUMOS</b>								
<b>Subproceso Crítico 1</b>	<b>Adquisición</b>								
Criterio 8	100% de específicas de gasto del PIM (SIAF) de la Unidad ejecutora, se corresponden con las específicas de gasto del CN del SIGA, para cada finalidad del PAN.			NO (0%)	NO	NO	SI	SI	SI
Criterio 9	El presupuesto destinado a CAS según el PIA/PIM, se encuentra comprometido para todo el año, al primer trimestre.			NO (0%)	SI	NO (18.2%)	SI (87%)	SI (84.7%)	SI (84.7%)
Criterio 10	100% de procesos de selección son consignados en el módulo de logística del SIGA.			NO	NO	NO	SI	SI	SI (84.7%)
Criterio 11	100% de Activos fijos son adquiridos con específicas técnicas estandarizadas.					SI	SI	SI	SI (84.7%)
Criterio 12	El presupuesto destinado a activos no financieros según el PIA/PIM, se encuentra comprometido para todo el año.					NO (0.1%)	SI (60.4%)	SI (76.5%)	SI (54.7%)
<b>Subproceso Crítico 2</b>	<b>Almacén y distribución</b>								
Criterio 13	Puntos de atención con disponibilidad de insumos críticos de las finalidades de entrega universal y sub finalidades de entrega selectiva.			NO (20/74)	NO (69/74)	NO	SI (100%)	SI (100%)	SI (100%)
Criterio 14	Los bienes de capital son distribuidos oportunamente por la UE a los puntos de atención dentro de los 30 días posteriores a su ingreso a almacén.			SI (68%)	SI (78%)	NO (0%)	SI (100%)	SI (83%)	SI (100%)
Criterio 15	Establecimientos de los distritos priorizados cuentan con normo stock de antibióticos y sulfato ferroso relacionados al PAN y establecimientos cuentan con normo stock de vacunas.			NO (42.92%)	NO (47.12%)	NO (26%)	SI (100%)	SI (100%)	SI (100%)
Criterio 16	100% de establecimientos de los distritos priorizados cuentan con equipamiento operativo de cadena de frío.			NO (1/74)	NO (11/74)	NO (44%)	SI (100%)	SI (100%)	SI (100%)
<b>Subproceso Crítico 3</b>	<b>Reasignación de recursos</b>								
Criterio 17	Al menos 80% de los establecimientos de los distritos priorizados cuentan con recurso humano profesional disponible de acuerdo al estándar de requerimiento de días persona necesaria, según categoría.			SI (86%)	SI (86%)	NO (65%)	SI (88.4%)	SI (85%)	SI (88.4%)
Criterio 18	Los establecimientos de los distritos priorizados según categoría cuentan con equipos operativos de acuerdo al estándar mínimo de equipamiento para atender adecuadamente los productos del PAN.			NO (14/74)	NO (33/74)	NO	SI (93%)	SI (100%)	SI (100%)
<b>Proceso 3</b>	<b>ORGANIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN Y ENTREGA DE LOS PRODUCTOS</b>								
<b>Subproceso 1</b>	<b>Organización para entregar el servicio al ciudadano</b>								
Criterio 19	La distribución espacial de los puntos de atención (establecimientos de salud) garantiza que al menos 80% de los residentes pobres del departamento se encuentran a menos de 60 minutos de un punto de atención para recibir CRED, Vacuna y Suplemento de Hierro.			NO (0)	NO	NO	SI (81.8%)	SI (80%)	SI
Criterio 20									
<b>Subproceso Crítico 2</b>	<b>Organización para producir los servicios</b>								
Criterio 20	La Unidad Ejecutora ha establecido Roles, Responsabilidades, Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna.			NO	NO	SI	SI	SI	SI
Criterio 21	La Unidad Ejecutora ha establecido Roles, Responsabilidades, Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna.				NO	SI	SI	SI	SI
Criterio 22	La Unidad Ejecutora ha establecido Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna.			NO		SI	SI	SI	SI
<b>Subproceso Crítico 3</b>	<b>Organización para producir los servicios</b>								
<b>Proceso 4</b>	<b>SUPERVISIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>								
<b>Subproceso 1</b>	<b>Captura, Organización y Almacenamiento de Datos</b>								
Criterio 23	La Unidad Ejecutora captura, almacena y organiza eficientemente los datos relevantes para la toma de decisiones vinculadas con la entrega de los productos PAN.			NO	NO	SI	SI	SI	SI
Criterio 24	La Unidad Ejecutora ha incorporado en sus sistemas de información el uso de códigos estándar de establecimientos de salud y de personal profesional.			SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>Subproceso Crítico 2</b>	<b>Análisis de Datos</b>								
Criterio 25	Las UE, han desarrollado y cuentan con una base de datos analítica que permita el análisis multidimensional de los 4 indicadores del PAN priorizados.			NO	NO	SI	SI	NO	SI
<b>Subproceso Crítico 3</b>	<b>Uso, Diseminación y Transparencia de la Información</b>								
Criterio 26	La UE elabora reportes amigables para la diseminación de la información a organizaciones de la sociedad civil.			NO	NO	SI	SI	NO	SI
Criterio 27	El Gobierno regional publica regularmente el estado de avance de los indicadores y compromisos de gestión.			NO	NO	SI	SI	NO	SI



		AYACUCHO								
		2010		2011		2012		2013		
		N1	N2	N1	N2	N1	N2	N1	N2	
<b>Proceso 1</b>	<b>PROGRAMACION OPERATIVA</b>									
<b>Subproceso Critico 1</b>	<b>Elaboración del Plan de Producción para cumplir las metas de cobertura de los Productos del Programa Presupuestal</b>									
Criterio 1	Proporción de niños/as registrados en el Padrón de Beneficiarios de los Productos del Programa Estratégico antes de cumplir los 30 días de edad	66%	99%-56%	99-56%	96.7%-72%	87.03% - 65.8%	94.2% - 64.2%	86.8%-93.3%-48.9%	91.9%-95.3%	
Criterio 2	Proporción de niños/as menores de 36 meses con CUI/DNI autenticado con la base de datos de la RENIEC	10%	28%	28%	72%-34.4%	61.5 % - 45.4%	20.8% - 43%		77.8%-68.5%	91.4%-96.7%
<b>Subproceso critico 2</b>	<b>Formulación del proyecto de Presupuesto anual y multianual para financiar los Productos del Programa Estratégico</b>									
Criterio 3	La Entidad dispone de una base de datos que contiene el listado completo y actualizado de puntos de atención (establecimientos de salud). Esta base de datos está plenamente conciliada con el listado de establecimientos de salud consignados en el sistema de información del SIS, HIS, RENAES y con el padrón de E.S de la Dirección de Servicios de Salud o la que haga sus veces	N	N		S	100%	S	S	S	
Criterio 4	La Entidad, para cada punto de atención (establecimiento de salud o Unidades Productoras de Servicios) calificado como activo, en conformidad con el RENAES, establece cuales son los Productos del Programa Presupuestal que serán ofertados en cada uno de ellos a los beneficiarios	N	S	99.4%	S	100%	100%	S	S	
Criterio 5	La Entidad, ajusta la función de producción para cada uno de los Productos del Programa Articulado Nutricional a las particularidades locales donde reside el beneficiario buscando que sea de la manera más eficiente, oportuna y de calidad.	N	99.5%		12%	40%	100%	97%	100%	
<b>Subproceso Critico 3</b>	<b>Capacidad Disponible en los puntos de atención para proveer los Productos del Programa Presupuestal</b>									
Criterio 6	La Entidad cuenta con la base de datos de recursos humanos nominada, actualizada y autenticada. Asimismo la información se organiza por punto de atención y es conciliada al menos con los siguientes sistemas de información: i) Sistema de Registro de Recursos del Ministerio de Economía; ii) Sistemas de información del Seguro Integral de Salud; iii) Sistema de Registro de Atenciones Ambulatorias; iv) el Maestro de Personal del Modulo Logistico del SIGA (SIGA-ML).	43.1	99.4%		96%-92.4%	46%	4.4% - 92.4%	100%-93.4%	100%-100%-94.8%	
Criterio 7	El Patrimonio de la Entidad correspondiente a bienes de capital se encuentra actualizado al último mes en el modulo SIGA-Patrimonio con verificación física y conciliado contablemente a nivel de cada sede y por centro de costos	N	95%-99.7%		91%-98.1%	97.6% - 98%	96.3% - 95.4%	100%-99%	100%-99%	
<b>Proceso 2</b>	<b>SOPORTE LOGÍSTICO PARA LA ADQUISICIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS INSUMOS</b>									
<b>Subproceso Critico 1</b>	<b>Adquisición</b>									
Criterio 8	100% de específicas de gasto del PIM (SIAF) de la Unidad ejecutora, se corresponden con las específicas de gasto del CN del SIGA, para cada finalidad del PAN.				Menos del 50%	0%		100%	100%	

Criterio 9	El presupuesto destinado a CAS según el PIA/PIM, se encuentra comprometido para todo el año, al primer trimestre.		35%	0%		72%	72%	
Criterio 10	100% de procesos de selección son consignados en el módulo de logística del SIGA.		9%	0%		100%	100%	
Criterio 11	100% de Activos fijos son adquiridos con específicas técnicas estandarizadas			N		S	100%	
Criterio 12	El presupuesto destinado a activos no financieros según el PIA/PIM, se encuentra comprometido para todo el año			1.1 %		18.17%	51.2%	
<b>Subproceso Critico 2</b>	<b>Almacén y distribución</b>							
Criterio 13	Puntos de atención con disponibilidad de insumos críticos de las finalidades de entrega universal y sub finalidades de entrega selectiva.		99%-16%	N	10%	99%	S	
Criterio 14	Los bienes de capital son distribuidos oportunamente por la UE a los puntos de atención dentro de los 30 días posteriores a su ingreso a almacén		83%	0%	63%	100%	100%	
Criterio 15	Establecimientos de los distritos priorizados cuentan con normo stock de antibióticos y sulfato ferroso relacionados al PAN y establecimientos cuentan con normo stock de vacunas		60.97%-59.52%-18.8%-81.2%	30% - 25%	51.38% - 37.36%	91%-98%	100%-98%	
Criterio 16	100% de establecimientos de los distritos priorizados cuentan con equipamiento operativo de cadena de frío.		67%-4%	69%	1%	98%	100%	
<b>Subproceso Critico 3</b>	<b>Reasignación de recursos</b>							
Criterio 17	Al menos 80% de los establecimientos de los distritos priorizados cuentan con recurso humano profesional disponible de acuerdo al estándar de requerimiento de días persona necesaria, según categoría.		84.4%	81%	82%	96%	89%	
Criterio 18	Los establecimientos de los distritos priorizados según categoría cuentan con equipos operativos de acuerdo al estándar mínimo de equipamiento para atender adecuadamente los productos del PAN		0%	93.8%	13%	65.3%	100%	
<b>Proceso 3</b>	<b>ORGANIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN Y ENTREGA DE LOS PRODUCTOS</b>							
<b>Subproceso 1</b>	<b>Organización para entregar el servicio al ciudadano</b>							
Criterio 19	La distribución espacial de los puntos de atención (establecimientos de salud) garantiza que al menos 80% de los residentes pobres del departamento se encuentran a menos de 60 minutos de un punto de atención para recibir CRED, Vacuna y Suplemento de Hierro.		S	100%	0%	S	S	
<b>Subproceso Critico 2</b>	<b>Organización para producir los servicios</b>							
Criterio 20	La Unidad Ejecutora ha establecido Roles, Responsabilidades, Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna		N	S	N	S	S	
Criterio 21	La Unidad Ejecutora ha establecido Roles, Responsabilidades, Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna.			S		S	S	
Criterio 22	La Unidad Ejecutora ha establecido Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna.			S		S	S	
<b>Subproceso Critico 3</b>	<b>Organización para producir los servicios</b>							

<b>Proceso 4</b>	<b>SUPERVISION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION</b>			
<b>Subproceso 1</b>	<b>Captura, Organización y Almacenamiento de Datos</b>			
Criterio 23	La Unidad Ejecutora captura, almacena y organiza eficientemente los datos relevantes para la toma de decisiones vinculadas con la entrega de los productos PAN.		N	S
Criterio 24	La Unidad Ejecutora ha incorporado en sus sistemas de información el uso de códigos estándar de establecimientos de salud y de personal profesional		S	S
<b>Subproceso Critico 2</b>	<b>Análisis de Datos</b>			
Criterio 25	Las UE, han desarrollado y cuentan con una base de datos analítica que permita el análisis multidimensional de los 4 indicadores del PAN priorizados		S	S
<b>Subproceso Critico 3</b>	<b>Uso, Diseminación y Transparencia de la información</b>			
Criterio 26	La UE elabora reportes amigables para la diseminación de la información a organizaciones de la sociedad civil		S	S
Criterio 27	El Gobierno regional publica regularmente el estado de avance de los indicadores y compromisos de gestión.		S	S

S

S

S

S

S

S

N

S

N

S

		APURÍMAC							
		2010		2011		2012		2013	
		N0.1	N0.2	N1.1	N1.2	N2.1	N2.2	N3.1	N3.2
<b>Proceso 1</b>	<b>PROGRAMACION OPERATIVA</b>								
<b>Subproceso Critico 1</b>	<b>Elaboración del Plan de Producción para cumplir las metas de cobertura de los Productos del Programa Presupuestal</b>								
Criterio 1	Proporción de niños/as registrados en el Padrón de Beneficiarios de los Productos del Programa Estratégico antes de cumplir los 30 días de edad	55.3%	99.9% - 55.4%	42.3% - 60.9%	93.9% - 72.7%	92.2% - 68.6%	79.1% - 1.3%	82.9% - 34.5%	80.5% - 93.6%
Criterio 2	Proporción de niños/as menores de 36 meses con CUI/DNI autenticado con la base de datos de la RENIEC	19%	32.8% - 15.7%	14% - 5%	47.5%-36.7%	65.36% - 61.16%	82%-45.2%	71.6%	69.3% - 64.3%
<b>Subproceso critico 2</b>	<b>Formulación del proyecto de Presupuesto anual y multianual para financiar los Productos del Programa Estratégico</b>								
Criterio 3	La Entidad dispone de una base de datos que contiene el listado completo y actualizado de puntos de atención (establecimientos de salud). Esta base de datos está plenamente conciliada con el listado de establecimientos de salud consignados en el sistema de información del SIS, HIS, RENAES y con el padrón de E.S de la Dirección de Servicios de Salud o la que haga sus veces	N	100%	N	S	N	S	S	S
Criterio 4	La Entidad, para cada punto de atención (establecimiento de salud o Unidades Productoras de Servicios) calificado como activo, en conformidad con el RENAES, establece cuales son los Productos del Programa Presupuestal que serán ofertados en cada uno de ellos a los beneficiarios	72%	100%	N	S	N	S	S	S
Criterio 5	La Entidad, ajusta la función de producción para cada uno de los Productos del Programa Articulado Nutricional a las particularidades locales donde reside el beneficiario buscando que sea de la manera más eficiente, oportuna y de calidad.	N	100%	N	5%	N	S	N	S
<b>Subproceso Critico 3</b>	<b>Capacidad Disponible en los puntos de atención para proveer los Productos del Programa Presupuestal</b>								
Criterio 6	La Entidad cuenta con la base de datos de recursos humanos nominada, actualizada y autenticada. Asimismo la información se organiza por punto de atención y es conciliada al menos con los siguientes sistemas de información: i) Sistema de Registro de Recursos del Ministerio de Economía; ii) Sistemas de información del Seguro Integral de Salud; iii) Sistema de Registro de Atenciones Ambulatorias; iv) el Maestro de Personal del Modulo Logistico del SIGA (SIGA-ML).	N	93,4%	5,2%	85%	38%	82.2%	100%	100%
Criterio 7	El Patrimonio de la Entidad correspondiente a bienes de capital se encuentra actualizado al último mes en el modulo SIGA-Patrimonio con verificación física y conciliado contablemente a nivel de cada sede y por centro de costos	N	79%	78.7%	91%	97%	92.2%	98%	100%
<b>Proceso 2</b>	<b>SOPORTE LOGÍSTICO PARA LA ADQUISICIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS INSUMOS</b>								
<b>Subproceso Critico 1</b>	<b>Adquisicion</b>								
Criterio 8	100% de específicas de gasto del PIM (SIAF) de la Unidad ejecutora, se corresponden con las específicas de gasto del CN del SIGA, para cada finalidad del PAN.			N	N	N	N	S	S

Criterio 9	El presupuesto destinado a CAS según el PIA/PIM, se encuentra comprometido para todo el año, al primer trimestre.			N	C	C	C	N	S
Criterio 10	100% de procesos de selección son consignados en el módulo de logística del SIGA.			N	N	N	N	NE	S
Criterio 11	100% de Activos fijos son adquiridos con específicas técnicas estandarizadas					N	C	C	S
Criterio 12	El presupuesto destinado a activos no financieros según el PIA/PIM, se encuentra comprometido para todo el año					N	N	C	S
<b>Subproceso Crítico 2</b>	<b>Almacén y distribución</b>								
Criterio 13	Puntos de atención con disponibilidad de insumos críticos de las finalidades de entrega universal y sub finalidades de entrega selectiva.			40%	40%	N	N	N	S
Criterio 14	Los bienes de capital son distribuidos oportunamente por la UE a los puntos de atención dentro de los 30 días posteriores a su ingreso a almacén			95%	S	73%	100%	100%	100%
Criterio 15	Establecimientos de los distritos priorizados cuentan con normo stock de antibióticos y sulfato ferroso relacionados al PAN y establecimientos cuentan con normo stock de vacunas			31.9%	48.3%	26%	82.8%	67%	100%
Criterio 16	100% de establecimientos de los distritos priorizados cuentan con equipamiento operativo de cadena de frío.			40%	N	48.6%	72%	61.2%	100%
<b>Subproceso Crítico 3</b>	<b>Reasignación de recursos</b>								
Criterio 17	Al menos 80% de los establecimientos de los distritos priorizados cuentan con recurso humano profesional disponible de acuerdo al estándar de requerimiento de días persona necesaria, según categoría.			41%		N	N	N	S
Criterio 18	Los establecimientos de los distritos priorizados según categoría cuentan con equipos operativos de acuerdo al estándar mínimo de equipamiento para atender adecuadamente los productos del PAN			70%		N	N	N	S
<b>Proceso 3</b>	<b>ORGANIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN Y ENTREGA DE LOS PRODUCTOS</b>								
<b>Subproceso 1</b>	<b>Organización para entregar el servicio al ciudadano</b>								
Criterio 19	La distribución espacial de los puntos de atención (establecimientos de salud) garantiza que al menos 80% de los residentes pobres del departamento se encuentran a menos de 60 minutos de un punto de atención para recibir CRED, Vacuna y Suplemento de Hierro.			N	N	N	S	S	S
<b>Subproceso Crítico 2</b>	<b>Organización para producir los servicios</b>								
Criterio 20	La Unidad Ejecutora ha establecido Roles, Responsabilidades, Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna			N	N	N	S	S	S
Criterio 21	La Unidad Ejecutora ha establecido Roles, Responsabilidades, Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna.			N	N	N	S	S	S
Criterio 22	La Unidad Ejecutora ha establecido Procedimientos y Tecnologías para los procesos claves vinculados directamente con la entrega del CRED y Vacuna.			N	N	N	S	S	S
<b>Subproceso Crítico 3</b>	<b>Organización para producir los servicios</b>								

<b>Proceso 4</b>	<b>SUPERVISION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION</b>							
<b>Subproceso 1</b>	<b>Captura, Organización y Almacenamiento de Datos</b>							
Criterio 23	La Unidad Ejecutora captura, almacena y organiza eficientemente los datos relevantes para la toma de decisiones vinculadas con la entrega de los productos PAN.			N	N	S	S	S
Criterio 24	La Unidad Ejecutora ha incorporado en sus sistemas de información el uso de códigos estándar de establecimientos de salud y de personal profesional			N	N	N	S	S
<b>Subproceso Critico 2</b>	<b>Análisis de Datos</b>							
Criterio 25	Las UE, han desarrollado y cuentan con una base de datos analítica que permita el análisis multidimensional de los 4 indicadores del PAN priorizados				N	S	N	S
<b>Subproceso Critico 3</b>	<b>Uso, Diseminación y Transparencia de la información</b>							
Criterio 26	La UE elabora reportes amigables para la diseminación de la información a organizaciones de la sociedad civil		N	N	N	N	N	S
Criterio 27	El Gobierno regional publica regularmente el estado de avance de los indicadores y compromisos de gestión.		N	N	N	S	N	S

## **Nota biográfica**

### **Mariana Ganoza Grey**

Abogada especialista en contratación pública. Titulada por la Universidad Privada Antenor Orrego. Ha laborado en el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, la Oficina de Infraestructura Educativa del Ministerio de Educación y actualmente se desempeña como especialista en ejecución contractual en el Programa Nacional de Saneamiento Rural del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

### **Bruno Plasencia Moscoso**

Abogado especialista en Administración Pública, con más de diez años de experiencia profesional. Titulado por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Se viene desempeñando como Secretario Ejecutivo de la Comisión Nacional de Bienes Incautados - CONABI de la Presidencia del Consejo de Ministros.

### **Deiddy Villafani Luyo**

Economista especialista en Finanzas Públicas, con siete años de experiencia profesional. Titulada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Ha laborado en el FONCODES y actualmente se desempeña como analista presupuestal de once pliegos del sector social en el Ministerio de Economía y Finanzas.