MIDIS
MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL

LISTAS DE CHEQUEO PARA EL SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO

DE LOS PROGRAMAS SOCIALES DEL MIDIS

DIRECCIÓN GENERAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
Lima - Perú
2013

© **Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social**
Dirección General de Seguimiento y Evaluación (DGSE)
Av. Paseo de la República 3101
San Isidro, Lima, Perú
Teléfono: (511) 631-8000

© **Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH**
Cooperación Alemana - implementada por la GIZ - a través del Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado
Av. Los Incas 172, Piso 7, El Olivar
San Isidro, Lima, Perú
Teléfono: (511) 421-1333

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú No. 2013 - 20167
Tiraje: 1,000 ejemplares
Lima-Perú 2013

Contenidos
Ángelo Gamarra – DGSE

Edición
- María Luz Pérez - DGSE
- Hartmut Paulsen - GIZ
- Tatiana Velazco - GIZ
- Cecilia Chávez - GIZ

Revisión técnica
David Vera Tudela – DGSE

Fotos
MIDIS

Diseño e impresión
GMC Digital S.A.C.
Calle Elías Aguirre 126, Of. 704. Miraflores - Lima

Introducción

El 23 de octubre del año 2012, mediante la Resolución Ministerial N° 192-2012-MIDIS, se aprobó la Directiva N° 007-2012-MIDIS "Lineamientos para la evaluación, seguimiento y gestión de la evidencia de las políticas, planes, programas y proyectos del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social" con la finalidad de establecer los roles, responsabilidades, herramientas y procedimientos para la evaluación, seguimiento y gestión de la evidencia de las políticas, planes, programas y proyectos del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS).

En el Capítulo VIII de dicha norma, "Disposiciones Específicas para el Seguimiento de Programas Sociales de Desarrollo e Inclusión Social", se señalaron las herramientas para el seguimiento del desempeño de los programas, entre las que se menciona las "Listas de Chequeo" en el numeral 8.4.2.

El presente documento tiene como objetivo presentar el marco metodológico, así como la aplicación del instrumento "Lista de Chequeo del cumplimiento de Estándares de Desempeño" en los programas sociales del MIDIS.

Este instrumento tiene como fin principal contribuir de manera efectiva a la mejora continua de los procesos y productos clave de los programas sociales, a través de la medición de estándares del desempeño. Para lograr su objetivo, éste mide el desempeño desde un enfoque de cumplimiento de estándares mínimos, definidos por la Dirección General de Calidad de Prestaciones Sociales

(DGCPS) y la Dirección General de Seguimiento y Evaluación (DGSE) del MIDIS de manera conjunta con los programas sociales, sobre la base de la normativa para su funcionamiento, sus manuales y otros documentos de gestión.

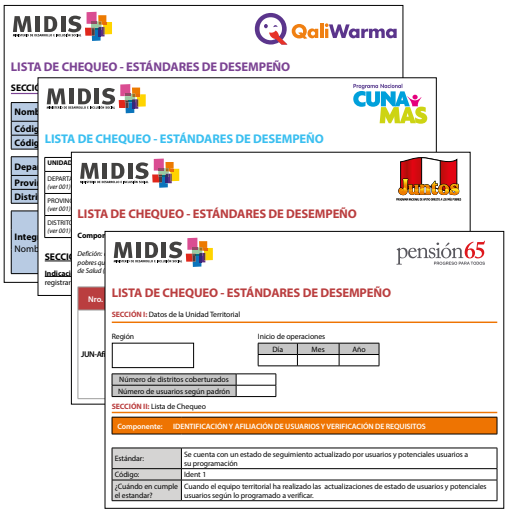
La definición y medición de dichos estándares permite identificar brechas y sus dimensiones con el propósito de desarrollar propuestas de mejora de los procesos operativos de los programas sociales. Se hará seguimiento a la implementación de dichas propuestas de mejora, y se contribuirá a cerrar las brechas identificadas en un tiempo determinado. De igual manera se busca promover la gestión e intercambio de buenas prácticas en los programas sociales.

Asimismo, la Lista de Chequeo complementa a otras herramientas de seguimiento tales como los tableros de control, para el seguimiento de las principales metas establecidas por los programas sociales, y el INFOMIDIS, plataforma de información geo-referenciada que permite la visualización en términos de presencia y cobertura de la población atendida por los programas sociales del MIDIS propiciando y fomentando el análisis de información. Ver: http://www.midis.gob.pe/index.php/es/direc-general-de-seguimiento-y-evaluacion/direccion-de-seguimiento-de-politicas-sociales

I. ¿Qué es la Lista de Chequeo? ¿Cuál es su objetivo?

La Lista de Chequeo es el instrumento utilizado para medir el cumplimiento de estándares de desempeño asociados a los procesos operativos de los programas sociales del MIDIS.

El objetivo es constatar el cumplimiento de dichos estándares en las unidades desconcentradas de gestión de los programas (Ej.: unidades territoriales, comités de gestión). También busca identificar los principales factores que dificultan el cumplimiento de los estándares, así como sistematizar las buenas prácticas realizadas por los equipos de las mencionadas unidades.



- ***La construcción de estándares de desempeño***

Los estándares de desempeño son modelos de referencia que establecen los requisitos mínimos para la operación de los programas sociales; según sus directivas, protocolos y lineamientos de gestión.

Ellos permiten medir la eficacia, calidad y oportunidad de los procesos en los diferentes eslabones de la cadena de valor público, desde la disponibilidad de insumos, de tal manera que se asegure el efecto e impacto esperados.

El seguimiento del desempeño en la cadena de valor público

Fuente: Roberto García López, Mauricio García Moreno (2010) "La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe". Banco Interamericano de Desarrollo.

II. Ventajas de la metodología de la Lista de Chequeo

Las ventajas de la Lista de Chequeo se agrupan en tres campos:

Alertas y Recomendaciones

- Identificación de cuellos de botella, nudos críticos en los principales procesos.
- Análisis cualitativo que permite identificar áreas de mejora y aplicar buenas prácticas.

Mejora continua de la gestión

- Se convierte en un instrumento de micro gestión.
- Permite hacer seguimiento a las recomendaciones y socializar las buenas prácticas.

Aportes para la planificación

- Insumo para la planificación del acompañamiento de la sede central a las unidades territoriales de acuerdo a sus necesidades específicas.
- Permite a las unidades técnicas de la sede central tener insumos para mejorar los instrumentos de gestión.

III. El instrumento

La Lista de Chequeo recoge el cumplimiento o no de los estándares establecidos para la operación de los programas sociales. Asimismo, establece los criterios, secuencias y pautas que debe seguir el encargado de la medición.

Para cada estándar de la Lista de Chequeo, se presentan los siguientes rubros:

a) La definición del estándar.

b) El código asignado a cada estándar de acuerdo al componente al cual pertenece.

c) Los criterios que deben valorarse para que se cumpla el estándar (cabe resaltar que el tipo de respuesta es dicotómico para todos los casos: si / no).

d) Las especificaciones o forma de medir los criterios, así como los casilleros para llenar los datos correspondientes con "0" si no cumple y "1" si cumple.

e) Finalmente, en un cuadro de observaciones, se registra alguna consideración relevante.

Imagen 1.- Lista de Chequeo: Ejemplo de un estándar de desempeño del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres - JUNTOS

Componente:	Afiliaciones	
a) Estándar:	El 100% de los afiliados cumple los requisitos establecidos para esta condición.	
b) Código:	**JUN-Afi1**	
c) ¿Cuándo cumple el estándar?	Cuando todos los hogares afiliados cumplen los siguientes requisitos al momento de su afiliación: a. DNI vigente del titular del hogar. (Generalmente es la madre o jefe del hogar). b. Formato de Afiliación completo (IIEE* y EESS** registrado). c. Original del Acuerdo de Compromiso y/o Declaración Jurada firmada.	
d) Forma de medición	Seleccionar al azar 19 hogares usuarios del sistema (del último padrón de hogares afiliados) y determinar el cumplimiento de los requisitos para cada uno de ellos según lo contenido en sus legajos. Tener en cuenta el momento de su afiliación (fecha de registro en SITC*** JUNTOS).	
Fuente	**SITC JUNTOS vs Legajos de hogares seleccionados.**	
Especificaciones:	**1.** Solicitar los 19 legajos de los hogares seleccionados para la muestra.	
	2. Revisar si se cumple con los tres criterios establecidos y llenar la **TABLA DE CUMPLIMIENTO N° 01**	
	Número total de muestra de legajos	**19**
	Número de legajos revisados	**19**
	Número de legajos que cumplen con los 4 criterios	**19**
	Porcentaje de cumplimiento	**100%**
	Cumplimiento del Estándar Cumple cuando el porcentaje de cumplimiento alcanza el 100% Nota: aquellos legajos no encontrados se consideran ***No cumple***	**Cumple**
e) Observaciones:	Con relación al estándar de afiliados se verificó que de los 19 legajos revisados, la totalidad cumple con los criterios establecidos para el estándar. El equipo encuentra un buen ordenamiento en el reporte de la información.	

* **IIEE:** Institución Educativa

** **EESS:** Establecimiento de Salud

*** **SITC:** Sistema de Información de Transferencias Condicionadas

Los resultados obtenidos por cada estándar se consolidan en un reporte a nivel de cada unidad territorial, en el que se presenta el resultado de cumplimiento y el análisis cualitativo correspondiente.

Imagen 2.- Resultados obtenidos por estándar: Ejemplo del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres - JUNTOS

Estándares	Cuando se cumple con el estándar	Resultado	Análisis
El 100% de los afiliados cumple los requisitos establecidos para esta condición.	Cuando todos los hogares afiliados cumplen los siguientes requisitos al momento de su afiliación: a. DNI vigente del titular del hogar. (Generalmente es la madre o jefe del hogar). b. Formato de Afiliación completo (IIEE y EESS registrado). c. Original del Acuerdo de Compromiso y/o Declaración Jurada firmada.	● **Cumple**	Con relación al estándar de afiliados se verificó que de los 19 legajos revisados, la totalidad cumple con los criterios establecidos para el estándar. El equipo encuentra un buen ordenamiento en el reporte de la información.
El 100% de hogares usuarios cumple con los criterios categóricos establecidos por el Programa.	Cuando todos los hogares afiliados cumplen los criterios categóricos al momento de su afiliación: a. Tienen por lo menos un miembro objetivo (gestante, niñas/os, adolescentes o jóvenes entre 0 y 19 años de edad). b. Vive más de 6 meses en el distrito de intervención del Programa.	● **Cumple**	De los 5 CTZ* consultados, la totalidad de ellos cumplen con presentar la información de ACV** programada. Asimismo se constata que los legajos se encuentran debidamente organizados.

* **CTZ:** Coordinador Técnico Zonal

** **ACV:** Asamblea Comunal de Validación

IV. El uso de la Lista de Chequeo en los Programas Sociales del MIDIS

En cada programa social se han elaborado estándares de desempeño, los cuales sirven como principal insumo para la aplicación de la Lista de Chequeo de manera periódica.

A continuación se presentan los procesos y componentes priorizados por los programas sociales JUNTOS, Pensión 65, Qali Warma y Cuna Más, en función a los cuales se construyen los estándares de desempeño.

- ***Procesos y componentes priorizados para la aplicación de la Lista de Chequeo en el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más pobres – JUNTOS***

El Manual de Operaciones vigente del Programa JUNTOS, aprobado en setiembre de 2013, contempla 16 procesos, los cuales se encuentran agrupados de la siguiente manera: procesos estratégicos (planeamiento y presupuesto, organización y métodos, inversión pública, seguimiento y evaluación); procesos de gestión de calidad (orientación y atención al usuario, gestión de calidad); procesos operativos (afiliación, mantenimiento del padrón de hogares, verificación del cumplimiento de corresponsabilidades, apoyo familiar, liquidación y transferencia de incentivos monetarios condicionados, servicio para el retiro del incentivo monetario); y procesos de soporte o apoyo (comunicación e imagen, gestión de recursos humanos, gestión de la tecnología de información, gestión de administración y finanzas).

A partir de ellos, se han priorizado los siguientes procesos para la definición de estándares de desempeño:

Tabla 1.- Estándares de desempeño elaborados para el Programa JUNTOS

Procesos Priorizados/Componentes		Nº de Estándares
Afiliaciones	Afiliaciones	7
Padrón	Mantenimiento del Padrón de Hogares	1
Transferencias de incentivos Monetarios Condicionados	Transferencia de Incentivos Monetarios	2
Verificación del Cumplimiento de Corresponsabilidades	Corresponsabilidades	7
Acciones de Soporte	Acciones de Soporte	6
Total de Estándares		**23**

- ***Procesos y componentes priorizados para la aplicación de la Lista de Chequeo en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65***

El Programa Pensión 65 cuenta con cinco macro-procesos: identificación de potenciales usuarios; afiliación y notificación de usuarios; transferencia monetaria; verificación de la supervivencia de usuarios; y articulación intersectorial y con gobiernos regionales y locales para implementar y fortalecer servicios sociales.

De ellos, se han priorizado los siguientes procesos y componentes para la definición de estándares de desempeño:

Tabla 2.- Estándares de desempeño elaborados para el Programa Pensión 65

Procesos Priorizados/Componentes		Nº de Estándares
Afiliaciones	**Identificación y Afiliación de Usuarios y Verificación de Requisitos**	**3**
Entrega de Subvención Monetaria	**Entrega de Subvención a los Usuarios**	**3**
Articulación de Servicios Complementarios	**Articulación para Promover la Prestación de Servicios Complementarios**	**4**
Gestión de Mecanismos de Apoyo	**Gestión de Mecanismos de Apoyo**	**5**
Total de Estándares		**15**

- ***Procesos y componentes priorizados para la aplicación de la Lista de Chequeo en el Programa Nacional de Alimentación Escolar - Qali Warma***

El Programa Qali Warma cuenta con dos macroprocesos según su Manual de Operaciones y Funciones, los cuales son: prestación del servicio alimentario, y la supervisión y monitoreo operativo.

Ellos abarcan los 13 procesos del programa, de los cuales se han priorizado los siguientes, los mismos que se encuentran en la fase de revisión final:

Tabla 3.- Estándares de desempeño elaborados para el Programa Qali Warma

Procesos Priorizados/Componentes		Nº de Estándares
CAE*: Prestación del Servicio Alimentario por Gestión de Raciones	**Organización y Gestión**	**5**
	Condiciones Básicas Disponibles	**2**
	Atención Directa:	**7**
	- Manipulación de Alimentos	
	- Consumo de Alimentos	
	- Promoción de Buenos Hábitos de Alimentación e Higiene	
	Percepción de Docentes sobre el rol del CAE	**1**
CAE: Prestación Del Servicio Alimentario por Gestión de Productos	**Organización y Gestión**	**7**
	Condiciones Básicas Disponibles	**3**
	Atención Directa:	**9**
	- Manipulación de Alimentos	
	- Consumo de Alimentos	
	- Promoción de Buenos Hábitos de Alimentación e Higiene	
	Percepción del Docente sobre el rol del CAE	**1**
Comité de Compra	**Encuesta a Presidente del Comité / Tesorero**	**1**
Unidad Territorial	**Gestión para la Asistencia Técnica, Supervisión y Manejo de Información**	**14**
Total de Estándares		**50**

* CAE - Comité de Alimentación Escolar.

- ***Procesos y componentes priorizados para la aplicación de la Lista de Chequeo en el Programa Nacional Cuna Más para el Servicio de Cuidado Diurno***

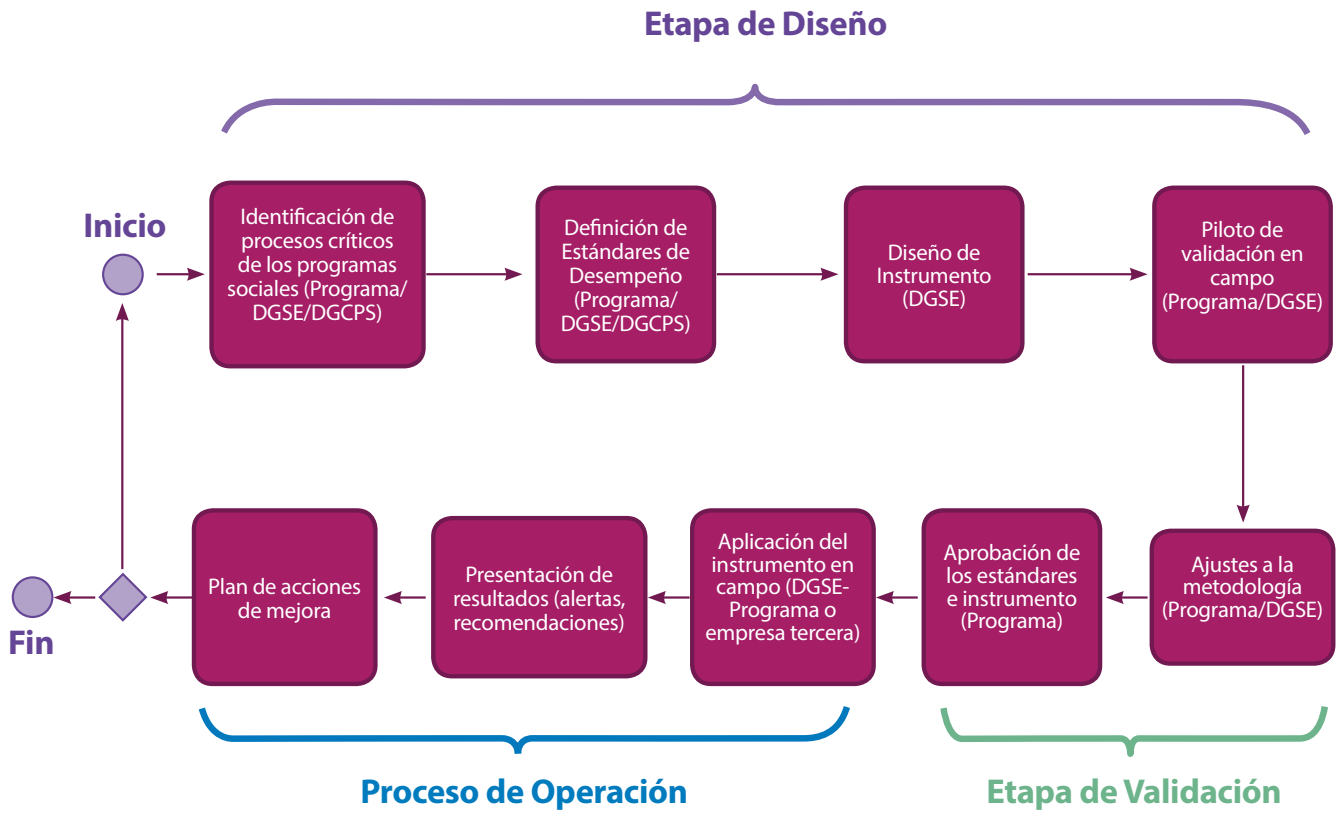
El Programa Nacional Cuna Más, para el cumplimiento de sus objetivos y metas, desarrolla diversos procesos operativos, con participación de sus distintas unidades y personal vinculado. En su Manual de Operaciones y Funciones se mencionan 25 procesos, de los cuales se han priorizado los siguientes:

Tabla 4.- Estándares de desempeño elaborados para el Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más

Procesos Priorizados/Componentes		Nº de Estándares
Gestión Comunitaria	Gestión Comunitaria	6
	Consejo de Vigilancia	2
Formación y Desarrollo de Capacidades	Fortalecimiento de Acompañantes Técnicos	3
	Fortalecimiento de Actores Comunales	9
Infraestructura y Equipamiento	Infraestructura	1
	Equipamiento	1
Unidad Territorial	Atención Alimentaria y Nutricional	6
	Aprendizaje Infantil	3
	Cuidado de la Salud infantil	6
	Trabajo con Familias	4
	Otros componentes	5
Total de Estándares		46

V. La gestión del proceso de implementación

La Lista de Chequeo se implementa en tres etapas: diseño, validación y operación.



La **etapa de diseño** de los estándares de desempeño, se inicia con la identificación de procesos críticos y culmina con la aprobación de la Lista de Chequeo. Para ello se debe elaborar los estándares en un trabajo conjunto con los equipos técnicos de cada programa y la Dirección General de Calidad de Prestaciones Sociales del MIDIS.

Posteriormente, se encuentra la **etapa de validación** de las listas en cada Programa Social.

- ***Pensión 65:***

  La validación se llevó a cabo en los meses de mayo y junio del año 2013 en las Unidades Territoriales de Piura, Ayacucho y Cusco.

- ***Juntos:***

  El trabajo de validación se realizó en agosto de 2013 en trabajo conjunto con el programa en las Unidades Territoriales de Loreto, Cajamarca y Huancavelica.

- ***Cuna Más:***

  El trabajo de validación se realizó en octubre de 2013 en las Unidades Territoriales de Huaraz, Huacho, La Merced, Huancavelica, Lima 1 y Lima 4.

Finalmente, se implementa la **etapa de operación** que corresponde al trabajo en campo, el cual se desarrolla en las unidades de gestión desconcentrada de los programas sociales. El trabajo en campo involucra la participación de la Dirección de Seguimiento de Políticas Sociales del MIDIS, el programa social, y en caso el servicio sea tercerizado, la empresa consultora.

Para cada programa, la etapa de operación se ha realizado de la siguiente manera:

- ***Juntos:***

  En coordinación con la sede central, se establecieron los equipos mixtos (JUNTOS-DGSE) y las fechas para la aplicación del instrumento. Se estima que la aplicación durará tres días para cada una de las 16 unidades territoriales del programa.

- ***Pensión 65:***

  Se coordinó las fechas con la Dirección Ejecutiva del programa, y se realizó la aplicación de la lista durante dos días en las 23 unidades territoriales del programa. Los equipos de trabajo estuvieron conformados por personal interno de la DGSE.

- ***Cuna Más:***

  La DGSE, con financiamiento del Banco Mundial, ha suscrito un contrato con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) para aplicar la Lista de Chequeo en 361 módulos de locales familiares y comunales de 19 unidades territoriales, en 14 departamentos del Perú. A su vez, la DGSE contrató a una firma privada a través de una licitación pública para la aplicación de la Lista de Chequeo en 323 módulos de locales familiares y comunales de las 17 unidades territoriales restantes a nivel nacional.

  Con ello, se recogerá información de campo sobre el desempeño de los servicios entregados a los usuarios en las 36 unidades territoriales que tiene el programa a nivel nacional.

La etapa de operación contempla a su vez dos modalidades:

- La primera modalidad: Un equipo interno, conformado ya sea sólo por colaboradores de la Dirección de Seguimiento de Políticas Sociales o por equipos mixtos conformados por la Dirección de Seguimiento y colaboradores del programa social correspondiente aplica el instrumento principalmente en las unidades territoriales. Actualmente esta modalidad se implementa para los programas JUNTOS y Pensión 65.

- La segunda modalidad: Contempla la contratación de una empresa responsable de la aplicación en campo. Para este caso, la Dirección de Seguimiento de Políticas Sociales conjuntamente con el programa se encargan de la capacitación y supervisión. Actualmente, esta modalidad se implementa en el Programa Cuna Más, debido principalmente a que el instrumento abarca la aplicación en los centros de atención del Servicio de Cuidado Diurno.

VI. Los productos de la Lista de Chequeo

A partir de la implementación de la Lista de Chequeo, se obtendrá como resultado tres productos principales:

- Reportes a nivel de unidades administrativas desconcentradas medidas (Ej.: unidad territorial, comités de gestión).
- Reporte agregado de los resultados a nivel del programa (identificación de principales áreas de mejora y buenas prácticas).
- Planes de acciones de mejora del desempeño de los programas sociales.

El MIDIS viene trabajando en la institucionalización del instrumento a través de la aprobación de una directiva general para su aplicación en todos los programas sociales; así como en la creación de un aplicativo web para la carga de información y la generación de reportes de seguimiento periódico. Ello impulsará a los programas sociales a utilizar esta metodología como un mecanismo de mejora continua de sus procesos, convirtiéndolo en un instrumento de gestión interna que contribuya al logro de los resultados esperados.

DGSE

DSPS

DEPS

PERÚ PROGRESO PARA TODOS

MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL
Av. Paseo de la República 3101 San Isidro, Lima-Perú
Central telefónica: 631-8000 Linea MIDIS: 0800-00000
www.midis.gob.pe

cooperación alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implementada por
giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH