



Guía 8

Rendición de cuentas del Plan de niñez y adolescencia

Guía 8

Rendición de cuentas del Plan de niñez y adolescencia

Contenido

1.	Introducción	7
1.1.	Recomendaciones para el uso de la guía	9
2.	Resumen	13
2.1.	¿Qué es el enfoque de derechos en la rendición de cuentas?	13
2.2.	¿Cuál es el marco normativo para la rendición de cuentas?	14
2.3.	¿Cuál es el marco conceptual para la rendición de cuentas?	17
2.4.	¿Cuál es la ruta crítica para la rendición de cuentas?	21
3.	Desarrollo	25
3.1.	Etapas 1: Seguimiento del Plan de niñez y adolescencia	25
3.2.	Etapas 2: Evaluación del Plan de niñez y adolescencia	30
3.3.	Etapas 3: Rendición pública de cuentas	35
	Anexo N° 1: Recursos digitales	39
	Anexo N° 2: Recursos pedagógicos para la capacitación	41

Índice de gráficos

Gráfico N° 1:	Ruta crítica de la rendición de cuentas	21
Gráfico N° 2:	Sistema de evaluación	35

Índice de tablas

Tabla N° 1:	Información de avance físico	26
Tabla N° 2:	Información de avance financiero	27
Tabla N° 3:	Determinación de brechas	28
Tabla N° 4:	Cuestionario evaluación gestión pública NNA	33

Abreviaturas

CDN	Convención sobre los Derechos del Niño
CNNA	Código Niña, Niño y Adolescente
ETA	Entidad Territorial Autónoma
GAD	Gobierno autónomo departamental
GAM	Gobierno autónomo municipal
POA	Plan Operativo Anual
PTDI	Plan Territorial de Desarrollo Integral
NNA	Niñas, niños y adolescentes
SPIE	Sistema de Planificación Integral del Estado



1

Introducción

El Código Niña, Niño y Adolescente (CNNA) ha sido promulgado con el propósito de adecuar su marco normativo con los preceptos de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), a la cual Bolivia como Estado está adherida desde el año 1990. El CNNA tiene como objetivo reconocer, desarrollar y regular el ejercicio de los derechos de la niña, niño y adolescente y que estos sean cumplidos de forma integral.

Para tal propósito, el Código promueve mecanismos para la garantía de los derechos de la niñez en todos los niveles de gobierno, sin embargo, a seis años de la promulgación de esta norma, persiste el desafío de su implementación, principalmente en el nivel subnacional (como ser los Comités de niñas, niños y adolescentes, los planes departamentales y municipales de niñez, entre otros), y adecuar las políticas y programas territoriales bajo el enfoque de derechos de niñez.

El nivel subnacional es fundamental en la garantía de los derechos de todas las niñas, niños y adolescentes por su cercanía a la ciudadanía y el conocimiento de las condiciones de vida de la población en su territorio.

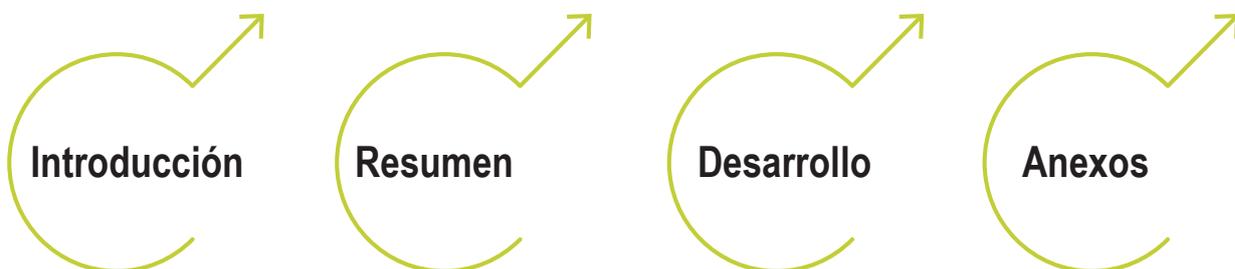
El CNNA ofrece un marco de política sustancial para acciones en favor de la niñez y adolescencia, por tanto el marco competencial está dado, por lo que gobernaciones y municipios cuentan con las condiciones para impulsar

políticas públicas, planes, programas y proyectos en favor de la garantía de los derechos de la niñez y adolescencia.

En esta línea, la presente herramienta constituye un aporte metodológico y operativo para fomentar y fortalecer el proceso de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas sobre los avances y resultados logrados a partir de la implementación de planes departamentales y municipales de la niña, niño y adolescente (NNA). La guía consiste en una propuesta enmarcada en la gestión pública basada en principios de buena gobernabilidad, por lo que plantea mecanismos ágiles y prácticos para un ejercicio transparente de la gestión, promoviendo que las autoridades del ejecutivo y legislativo, tanto departamentales como municipales, cumplan con la obligación de rendir cuentas de su gestión como garantes de los derechos de NNA en el territorio.

La propuesta incorpora el enfoque de derechos en los procesos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas con la finalidad de institucionalizar procesos que faciliten información para informar y analizar los resultados alcanzados en la gestión en la perspectiva de los derechos; busca cambiar la lógica de estos espacios de participación ciudadana, otorgando bases para calificar una buena gestión como aquella en la que se muestra éxito en la garantía de los derechos.

La guía comprende cuatro secciones, la primera de Introducción que de manera sucinta enmarca el propósito de la herramienta, y el de las recomendaciones para la aplicación de la presente guía; la segunda sección contiene un Resumen de los elementos sustanciales para el seguimiento, evaluación y rendición de cuentas desde el enfoque de los derechos; también se tiene el marco normativo y marco conceptual vinculado a estos procesos, la ruta crítica del seguimiento y evaluación con enfoque de derechos. La tercera sección, de Desarrollo, contiene las orientaciones metodológicas y operativas para cada etapa del proceso de formulación del diagnóstico; finalmente se tiene la sección de Anexos, que comprende las herramientas sugeridas para la aplicación y uso de la presente guía.



1.1. Recomendaciones para el uso de la guía

Facilitadores



Los facilitadores son aquellas personas que contribuyen a hacer más fáciles las cosas. En el marco del proceso de rendición de cuentas son aquellas personas que contribuyen a facilitar la aplicación de la metodología que se desarrolla en la presente guía. El facilitador, por una parte, apoya en el fortalecimiento de capacidades del equipo técnico encargado del proceso de rendición de cuentas, entendido como un proceso continuo que se desarrolla en la gestión pública y, por otra parte, juega un rol fundamental en la generación de capacidades a las organizaciones de la sociedad civil en relación a su participación y la finalidad del proceso de rendición de cuentas. Se logra así que la participación sea activa y corresponsable con los acuerdos arribados para mejorar los resultados logrados en la implementación de los planes departamentales o municipales de NNA.

Los facilitadores, para encarar los diferentes procesos de generación o actualización de capacidades, deben elaborar, de manera previa, el programa que llevarán adelante. Esta herramienta ordena por momentos las actividades en el programa, de modo que para cada momento se establecen los objetivos y los recursos pedagógicos y didácticos que se utilizarán. En el Anexo N° 2 se encuentran estos recursos pedagógicos para la capacitación.

Se recomienda que los facilitadores conozcan a profundidad el marco normativo relacionado al proceso de rendición de cuentas a nivel subnacional; también deben conocer el enfoque de derechos y su inclusión en los procesos de seguimiento, evaluación y audiencias públicas de rendición de cuentas.

Equipo técnico departamental o municipal

El seguimiento, la evaluación y la organización de la audiencia pública para la rendición de cuentas es una tarea que se encarga al equipo técnico del GAD o GAM, por lo que son los funcionarios que conforman este equipo los que desde los diferentes sectores e instancias locales podrán hacer uso de la presente guía en el proceso de rendición de cuentas con enfoque de derechos de NNA. Estos funcionarios, desde el ejercicio de sus funciones en los diferentes ámbitos de la gestión pública, conocen el marco normativo, no obstante se recomienda su revisión y la comprensión del marco conceptual, puesto que implica la implementación de una metodología novedosa y compatible con la normativa vigente.

Siendo que la función de rendición de cuentas es una función inherente a las autoridades del ejecutivo de los GAD y GAM, la preparación de la información cuantitativa y cualitativa constituye un desafío en perspectiva a impulsar la institucionalización de este proceso, de modo que se contribuya a una gestión pública transparente como principio de buena gobernabilidad. La presente guía aporta con una metodología que, de manera práctica, contribuye al proceso de rendición de cuentas en la perspectiva de los derechos y vinculado a brindar elementos sustanciales sobre la implementación de los planes departamentales o municipales de NNA.



Organizaciones de la sociedad civil

Las diferentes organizaciones de la sociedad civil son aquellas representaciones sociales vinculadas a los sectores de desarrollo, pero también la representación de instancias sociales de estos sectores, de manera específica aquella que representa los intereses de NNA, es decir, el Comité departamental/municipal de NNA.

Estos actores, en el proceso de rendición de cuentas con enfoque de derechos de la niñez y adolescencia, tienen el rol de interpretar, analizar, revisar y aprobar la información socializada sobre el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos. La participación activa y corresponsable será determinante para proponer acciones ya sea de ajuste o de consolidación de los resultados logrados en la implementación de los planes departamentales o municipales de NNA.

2

Resumen

2.1. ¿Qué es el enfoque de derechos en la rendición de cuentas?

El enfoque de derechos, como medio para promover el desarrollo, cambia la finalidad de la gestión pública de una gestión orientada a la satisfacción de necesidades hacia una gestión orientada a la realización de los derechos. Este enfoque conlleva el reconocimiento de dos actores: i) el Estado (nacional, departamental y municipal) con la obligación de garantizar los derechos, y ii) los ciudadanos, específicamente las niñas, niños y adolescentes, con derecho a ejercitar plenamente sus derechos.

La inclusión del enfoque en la gestión pública demanda, por una parte, identificar a los titulares de derechos y sus derechos, y a los correspondientes titulares de obligaciones y sus obligaciones; y, por otra parte, fortalecer la capacidad de los titulares de obligaciones para garantizar el cumplimiento de los derechos y de los titulares de derechos para exigir y ejercer sus derechos.

En el proceso de rendición de cuentas la operativización del enfoque de derechos implica identificar las brechas de capacidades de los titulares de obligaciones para cumplir con sus deberes, y las brechas de capacidades de los titulares de derechos, especialmente los más desfavorecidos y discriminados, para poder exigir sus derechos de manera eficaz.

Se propone, por tanto, una metodología para determinar y analizar esas brechas y su impacto sobre los derechos de NNA. A partir de ello se busca contar con bases para definir acciones de ajuste o fortalecimiento en la implementación de los planes de niñez y adolescencia, a nivel departamental o municipal.

2.2. ¿Cuál es el marco normativo para la rendición de cuentas?

Las disposiciones normativas vigentes en materia de derechos de participación y los procesos de seguimiento, evaluación integral y rendición de cuentas a nivel subnacional se observan en los siguientes cuerpos normativos:

Constitución Política del Estado



La Constitución Política del Estado, respecto de los derechos civiles, establece que los ciudadanos tienen el derecho a acceder a la información interpretarla, analizarla y comunicarla de manera individual y colectiva. Asimismo, en relación a la participación y control social, establece que la sociedad civil organizada participará en el diseño de las políticas públicas y ejercerá el control social a la gestión pública en todos los niveles de Estado¹.

Convención sobre los Derechos del Niño (CDN)



De acuerdo a la Convención sobre los Derechos del Niño, las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a la supervivencia, al desarrollo, a la protección y a la participación e integración social. Cuando los Estados Partes ratifican la CDN asumen la obligación de adoptar todas las “medidas administrativas

¹ Constitución Política del Estado de 7 de febrero de 2009, artículo 21, numeral 6; artículo 241, I y II.

y legislativas y de otra índole hasta el máximo de sus recursos disponibles”² que sirvan para hacer efectivos los derechos enunciados. Con la aprobación del Código Niña, Niño y Adolescente se ratifican estos derechos y se establecen las obligaciones del Estado en los diferentes niveles.

Respecto a la obligación de los Estados Partes de informar sobre las medidas adoptadas para dar efecto a los derechos establecidos y su progreso, la CDN establece que “los informes deberán indicar las circunstancias y dificultades, si las hubiere, que afecten al grado de cumplimiento de las obligaciones”³. Con estos informes se hará seguimiento a la aplicación de la CDN.

Por tanto, con base en el marco normativo, el diseño de la estructura del diagnóstico del estado de situación de los derechos de la niñez y adolescencia contribuye a verificar las acciones y avances del Estado, en sus diferentes niveles, en relación a las obligaciones asumidas.

Código Niña, Niño y Adolescente (CNNA)⁴



La finalidad del CNNA es garantizar a la niñez y adolescencia el ejercicio pleno y efectivo de sus derechos, para su desarrollo integral y exigir el cumplimiento de sus deberes. La norma define entre sus principios la participación de NNA, para lo cual serán escuchados y tomados en cuenta en los ámbitos de su vida social y podrán opinar en los asuntos de su interés. Otro principio es la corresponsabilidad por el que el Estado, en todos sus niveles, las familias y la sociedad, son corresponsables de asegurar a la NNA el ejercicio, goce y respecto pleno de sus derechos⁵.

El Código establece que NNA tienen derecho a opinar y expresar libremente su opinión de manera personal o en representación de su organización en asuntos de su interés, y que sus opiniones sean tomadas en cuenta; para el ejercicio del derecho a participación, el Estado en todos sus niveles debe garantizar y fomentar las oportunidades en condiciones dignas⁶.

2 Convención sobre los Derechos del Niño, artículo 4.

3 Convención sobre los Derechos del Niño, de 20 de noviembre de 1989, artículo 44, numeral 2.

4 Ley N° 548 de fecha 17 de julio de 2014, Código Niña, Niño y Adolescente.

5 Ley N° 548 de fecha 17 de julio de 2014, artículo 12, incisos e y h.

6 Ley N° 548 de fecha 17 de julio de 2014, artículo 122 y 123.

Ley Marco de Autonomías y Descentralización⁷



Con la finalidad de garantizar la participación social y promover la gestión participativa la norma establece la existencia de vigencia de espacios de participación social en la planificación, seguimiento, evaluación y control social de las políticas públicas, planes, programas y proyectos. Asimismo establece que los gobiernos autónomos deben hacer públicos estos documentos de gestión, y deben atender requerimientos de información específico de la ciudadanía⁸.

Respecto a la rendición de cuentas, la norma establece que las máximas autoridades ejecutivas deben hacer una rendición pública de cuenta por lo menos dos veces al año, que cubra todas las áreas en las que el gobierno autónomo haya tenido responsabilidad, previa difusión del informe por escrito, debiendo garantizar la participación de los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en los actos de rendición de cuentas⁹.



La Constitución señala que la sociedad civil organizada participará en el diseño de las políticas públicas y ejercerá el control social a la gestión pública en todos los niveles de Estado.



Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)¹⁰

Es la norma que conduce el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado en el marco del vivir bien, a través de un conjunto de planes de largo, mediano y corto plazo en todos los niveles del Estado, definiendo su estructura, contenido y principales criterios de elaboración, junto a las normas generales, procesos, metodologías, mecanismos y procedimientos para su formulación, seguimiento y evaluación.

7 Ley N° 031 de 19 de julio de 2010, Ley Marco de Autonomías y Descentralización.

8 Ley N° 031 de 19 de julio de 2010, artículos 139 y 140.

9 Ley N° 031 de 19 de julio de 2010, artículo 141.

10 Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado.



Sobre los fines del SPIE, se determina realizar el seguimiento y evaluación integral de la planificación, basado en metas, resultados y acciones, contribuyendo con información oportuna para la toma de decisiones de gestión pública. El proceso cíclico de la planificación integral contempla: i) formulación de planes de largo, mediano y corto plazo; ii) asignación de recursos; iii) implementación integral y articulada de los planes; iv) seguimiento al cumplimiento de las metas, resultados y acciones contenidas en los planes; v) evaluación y ajuste de los planes¹¹.

En relación a la responsabilidad del seguimiento y evaluación integral de los planes (PTDI) define que es responsabilidad de las autoridades del ejecutivo del nivel subnacional en coordinación con el órgano rector. La evaluación integral de los planes de largo, mediano y corto plazo, comprende una valoración cuantitativa y/o cualitativa de medio término, respecto al alcance de las metas, resultados y acciones; resultado de la evaluación las ETA podrán realizar ajustes a sus planes de mediano plazo¹².

2.3. ¿Cuál es el marco conceptual para la rendición de cuentas?



¿Qué es la gestión pública?

Es un proceso participativo cuyo objetivo es orientar el accionar del gobierno subnacional al desarrollo y bienestar de los habitantes. Este proceso se plasma en un conjunto de acciones de planificación, ejecución y control mediante las cuales el gobierno municipal cumple los objetivos y metas acordadas participativamente. La gestión municipal participativa comprende acciones integrales e interrelacionadas en cuatro ámbitos: gestión estratégica, gestión legislativa, gestión operativa y gestión participativa.

¹¹ Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, artículo 3, inciso c y artículo 11.

¹² Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, artículo 31 y 32.



¿Qué es la gestión pública con enfoque de niñez?

La inclusión del enfoque de derechos en la gestión pública se efectiviza en la consideración de principios y valores de derechos humanos reflejados en los objetivos de derechos que los gobiernos subnacionales (departamentos y municipios) establecen para garantizar los derechos de la niñez y adolescencia. En esta perspectiva, los derechos de niñas, niños y adolescentes orientan la definición de los objetivos y la determinación de metas y resultados que se ejecutan en la gestión pública.

La gestión pública de NNA tiene el propósito de garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las NNA que habitan en el territorio, a través de políticas, planes, programas y proyectos en el ámbito de sus competencias. La gestión pública de NNA tiene cuatro componentes: gestión estratégica, gestión operativa, gestión legislativa y gestión operativa. La gestión estratégica comprende la elaboración de los planes de mediano plazo, los que necesariamente deben articularse a las política y planes nacionales; asimismo, estos planes deben reflejarse en el PTDI del GAD y GAM.

Los planes se construyen de manera participativa y esta gestión participativa se implementa a partir del Comité departamental y municipal de NNA y de las instancias de representación social de los sectores vinculados en la garantía de los derechos de la NNA. A partir de los planes de NNA de mediano plazo, y su respectivo presupuesto plurianual, se elaboran y ejecutan el Plan Operativo Anual (POA) y presupuesto anual de NNA. Estas son dos herramientas de la gestión operativa de NNA.

Finalmente, toda esta gestión en el marco de lo estratégico, operativo y participativo deberá articularse a la gestión legislativa, a partir de la aprobación y fiscalización de los planes y presupuestos que garantizan el cumplimiento de los derechos de NNA en el territorio.



¿Qué es el seguimiento integral?

Es el proceso de análisis periódico que permite a las instancias ejecutivas establecer el grado de avance de resultados y acciones respecto de lo planificado, de modo que, al detectarse deficiencias e incongruencias en la formulación e implementación, se tomen decisiones correctivas y se planteen ajustes a la planificación¹³.

¹³ Resolución Ministerial N° 151, de 7 de junio de 2019. Lineamientos metodológicos de evaluación integral de medio término, Ministerio de Planificación del Desarrollo.

Se entiende como evaluación integral a un proceso de valoración cuantitativa y/o cualitativa que mide el logro de resultados como contribuciones a los planes de mediano plazo. La periodicidad de la evaluación debiera ser al menos en dos momentos, a medio término y al final de la ejecución de los planes. En este sentido, los reportes periódicos de seguimiento, información producida durante la implementación de los planes, así como el análisis del entorno, se constituyen en insumos para la evaluación de medio término.

¿Qué es la evaluación integral?



El seguimiento periódico permite detectar deficiencias en la implementación de los planes y plantear decisiones correctivas.



¿Qué es la rendición de cuentas?

La rendición de cuentas a nivel subnacional es un proceso que contempla un conjunto de acciones planificadas con la finalidad de informar a la población acerca de los resultados y acciones respecto de las metas establecidas en los planes. La rendición de cuentas es una práctica de buen gobierno que fomenta la transparencia en la gestión pública y promueve la participación ciudadana.

El proceso de rendición de cuentas conlleva múltiples beneficios, entre ellos:

- Fortalece la gobernabilidad a partir de la acción conjunta entre las autoridades y la ciudadanía para plantear y proponer soluciones a los problemas de desarrollo.
- Contribuye a mejorar la gestión pública con los aportes de la ciudadanía y su participación en la toma de decisiones, el manejo de los recursos y la prestación de bienes y servicios.
- Mejora la comunicación; los espacios públicos facilitan el acceso a la información y socialización de los problemas y dificultades de la gestión pública.
- Mejora la legitimidad, credibilidad y confianza en las autoridades, mediante la práctica de la transparencia en la gestión¹⁴.



¿Qué es la rendición de cuentas con enfoque de derechos?

Bajo el enfoque de derechos se reconoce la obligación del Estado como garante de los derechos humanos, en específico, de los derechos de NNA. El Estado debe informar sobre los resultados de su gestión en relación a esta obligación, tomando como base las políticas y planes en los que se definen los objetivos y acciones para alcanzar ciertas metas y resultados para garantizar esos derechos.

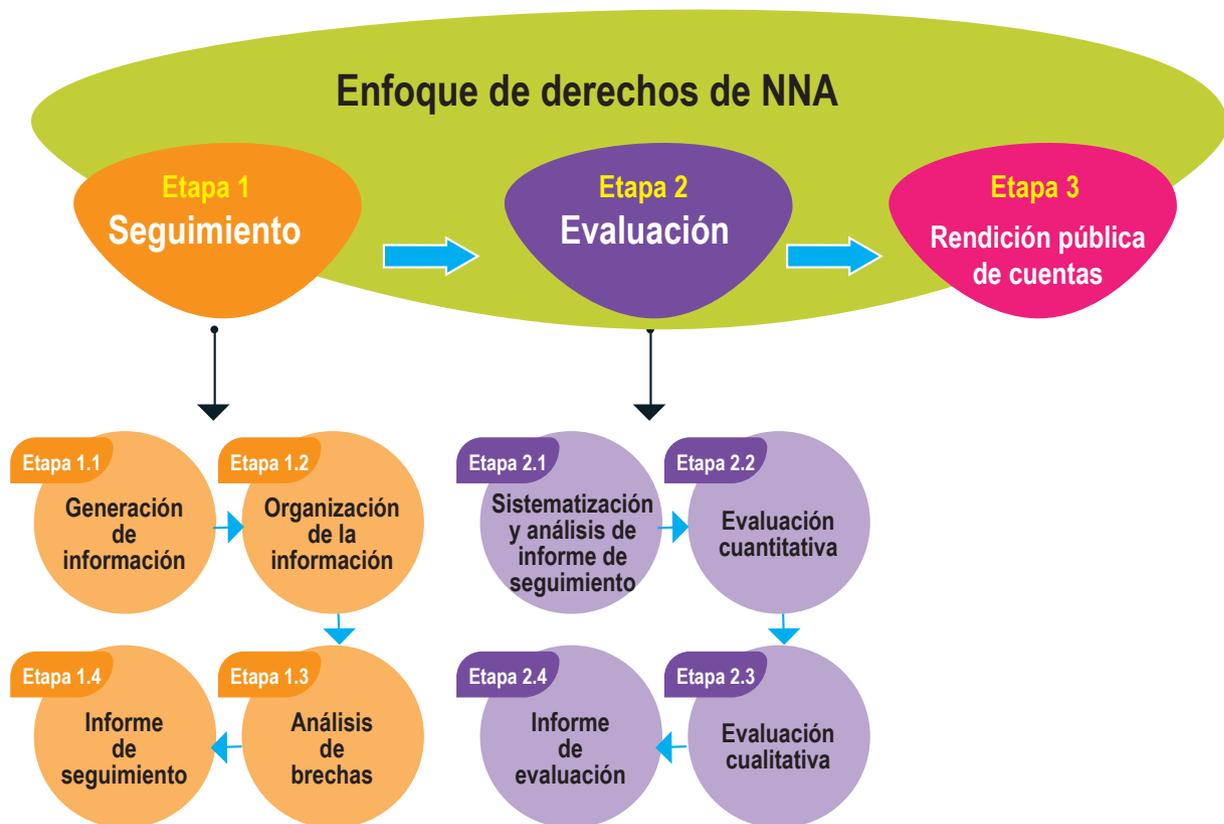
La rendición de cuentas es un proceso de información no solo cuantitativo sino, principalmente, cualitativo, que brinda información para el análisis e interpretación sobre los avances y resultados logrados respecto de lo programado en materia de los derechos de niñas, niños y adolescentes.

14 Ministerio de Autonomías y Descentralización, "Guía Municipal para la transparencia y rendición de cuentas", 2011.

2.4. ¿Cuál es la ruta crítica para la rendición de cuentas?

La presente guía plantea una metodología para el proceso de rendición de cuentas con enfoque de derechos de NNA, que contribuye con elementos sustanciales para enriquecer el seguimiento y evaluación de los planes departamentales o municipales de NNA. La ruta crítica del proceso de rendición de cuentas se expone en el Gráfico N° 1, en el que se observa que el proceso incluye el seguimiento y evaluación como procesos en sí mismos, cuyos resultados son parte de la rendición de cuentas.

Gráfico N° 1
Ruta crítica de la rendición de cuentas



Como se describió en la sección del marco conceptual, la rendición de cuentas constituye un proceso que se desarrolla a lo largo de toda la gestión, no obstante, se lo asocia con un momento o espacio público de información. Si bien la rendición de cuentas conlleva el establecimiento de una audiencia pública en la cual las autoridades informan a la ciudadanía sobre la gestión pública, este espacio es sólo una tarea del proceso de rendición de cuentas. Por tanto, el proceso de rendición de cuentas contempla las cuatro etapas que se realizan de manera cíclica y secuencial, con una periodicidad que será definida por las autoridades del ejecutivo departamental y municipal, según la capacidad institucional disponible.

A continuación se describe cada etapa del proceso de rendición de cuentas:

- **Seguimiento:** comprende las tareas de generación de la información, la cual será solicitada a las diferentes instancias del gobierno autónomo departamental o municipal, según corresponda, vinculadas a la gestión pública de los derechos de NNA. La instancia responsable del proceso de rendición de cuentas se encargará de organizar la información por dimensiones o ámbitos del derecho, determinando el nivel de avance cuantitativo en relación a lo programado. A partir de la información organizada se realizará el análisis de las brechas positivas y negativas obtenidas, que se incorpora en un informe de seguimiento periódico sobre la ejecución del plan departamental o municipal de NNA.
- **Evaluación:** esta etapa consiste en el conjunto de tareas que se realizan para contar con un análisis cualitativo de la información de seguimiento, por lo que se considera un análisis complementario al seguimiento. Por tanto, la evaluación parte de la tarea de sistematización y análisis de los informes de seguimiento, que deriva en una estructura base para la evaluación cuantitativa y cualitativa basada en criterios que determinan no sólo el grado de avance respecto de lo programado sino el avance y resultados logrados en relación a la garantía de los derechos de NNA, lo que finalmente se incluye en un informe de evaluación, en el que se identifican las necesidades o no de ajuste de los planes departamentales o municipales de NNA.



- **Rendición pública de cuentas:** consiste en las tareas previas y relacionadas a la puesta en marcha de la audiencia pública con el propósito de transparentar e informar los resultados logrados, los positivos y negativos, para dar a conocer a la ciudadanía sobre las oportunidades y dificultades encontradas en la gestión. La audiencia pública será un espacio que fomente la participación a partir de la interpretación de los resultados y promueva la generación de consensos en torno a generar recomendaciones de acciones de ajuste a los planes departamentales o municipales de NNA, que deberán articularse al seguimiento.



3

Desarrollo

En esta sección se describe lo que se debe hacer para cada etapa de la ruta crítica del proceso de rendición de cuentas con enfoque de derechos de niñez y adolescencia, quién o quiénes lo hacen y cómo se hace. Cabe señalar que la presente guía es una propuesta metodológica; pero no es la única por lo que podrá ser adaptada a la realidad del departamento o municipio.

3.1. Etapa 1: Seguimiento del plan de niñez y adolescencia



¿Qué hacer en la etapa de seguimiento?



Es la primera etapa del proceso de rendición de cuentas con enfoque de derechos de NNA y contempla decisiones previas a cargo de la máxima autoridad del ejecutivo departamental o municipal, como ser:

- La determinación de la periodicidad del seguimiento a la implementación del plan departamental o municipal de NNA, que podrá ser mensual, trimestral o semestral.
- La designación formal del equipo técnico responsable de realizar el seguimiento, equipo que deberá estar conformado por todos o una

representación de los responsables de las áreas institucionales vinculadas a los derechos de la NNA (educación, salud, deportes, protección, agua y medio ambiente, vivienda, entre otros).

Independientemente de la periodicidad del seguimiento, las tareas a realizar son las siguientes:

- **Generación de información**

El equipo técnico designado en primera instancia deberá revisar el plan departamental o municipal de NNA a efectos de identificar a las instancias ejecutoras de los diferentes programas, proyectos o actividades establecidas en el plan. Se remitirá a las instancias ejecutoras del plan una solicitud de información sobre la ejecución física de los programas, proyectos o actividades a su cargo. El formato de requerimiento de información de avance físico financiero se expone en la Tabla N° 1.

Tabla N° 1
Información de avance físico

ENTIDAD RESPONSABLE	ACCIÓN INSTITUCIONAL	PRODUCTO	ÁMBITO DEL DERECHO	INDICADOR DE PRODUCTO	PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN FÍSICA DE PRODUCTOS									
					Año 1			Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL		
					Programado	Ejecutado	%	Programado	Programado	Programado	Programado	Programado	Ejecutado	%



Ejemplo:

Gobierno Autónomo Municipal X	Atención integral de denuncias de violencia física, psicológica y sexual en unidades educativas	Servicio de atención integral de denuncias	Derecho a la protección	N° de casos atendidos	20	15	75%	20	20	20	20	100	15	15%
-------------------------------	---	--	-------------------------	-----------------------	----	----	-----	----	----	----	----	-----	----	-----

Asimismo, el equipo técnico designado solicitará a la Secretaría o Dirección Administrativa Financiera del GAD o GAM la ejecución presupuestaria de las categorías programáticas de los programas, proyectos y actividades que forman parte del plan departamental o municipal de NNA. Esta información deberá ser proporcionada en formato físico y digital, según Tabla N° 2.



Debe designarse un equipo técnico para realizar el seguimiento a la implementación del plan departamental o municipal de NNA.

Tabla N° 2
Información de avance financiero

ACCIÓN INSTITUCIONAL				PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN FINANCIERA (BS)										
				Año 1			Brecha	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL		
Entidad responsable	Tipo de acción (gasto / inversión)	Descripción de la acción	Producto	Programado	Ejecutado	%			Programado	Programado	Programado	Programado	Programado	Ejecutado
	De gasto													
	De inversión													
 Ejemplo:														
Gobierno Autónomo Municipal X	De gasto	Atención integral de denuncias de violencia física, psicológica y sexual en unidades educativas	Servicio de atención integral de denuncias	25.000	22.000	88%	-3.000		27.000	28.000	29.000	106.000	22.000	21%
	De inversión	Infraestructura DNA	Servicio de atención integral de denuncias	500.000	480.000	96%	-20.000					480.000	480.000	100%

- **Organización de la información**

Esta tarea consiste en sistematizar la información recibida de manera organizada para reportar el avance físico y financiero de la ejecución del plan departamental o municipal de NNA. La organización de la información se realiza con el apoyo de herramientas de trabajo, según formato expuesto en las tablas N° 1 y 2, que serán almacenadas de manera acumulativa en función de la periodicidad determinada para el seguimiento.

- **Análisis de brechas**

El equipo técnico, una vez organizada la información en las herramientas de trabajo, podrá determinar las brechas (de manera automática) positivas y negativas a partir de la diferencia del nivel de ejecución respecto de la programación, en cuanto al avance físico y financiero.

Una vez identificadas las brechas, el equipo técnico deberá analizar los resultados obtenidos, debiendo explicar las causas y consecuencias de los desvíos o márgenes obtenidos. Se entiende que el desvío (-) se genera cuando la ejecución es menor al nivel programado y el margen (+) se genera cuando la ejecución es mayor al nivel programado. La Tabla N° 3 es la herramienta de apoyo para esta tarea.

Tabla N° 3
Determinación de brechas

ENTIDAD RESPONSABLE	ACCIÓN INSTITUCIONAL	PRODUCTO	ÁMBITO DEL DERECHO	INDICADOR DE PRODUCTO	PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN FÍSICA DE PRODUCTOS			
					Año 1			Brecha
					Programado	Ejecutado	%	
 Ejemplo:								
Gobierno Autónomo Municipal X	Atención integral de denuncias de violencia física, psicológica y sexual en unidades educativas	Servicio de atención integral de denuncias	Derecho a la protección	Nº de casos atendidos	20	15	75%	-5

ACCIÓN INSTITUCIONAL					PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN FINANCIERA (BS)			
Entidad responsable	Tipo de acción (gasto / inversión)	Descripción de la acción	Producto	Ámbito del derecho	Año 1			Brecha
					Programado	Ejecutado	%	
	De gasto							
	De inversión							

 Ejemplo:								
Gobierno Autónomo Municipal X	De gasto	Atención integral de denuncias de violencia física, psicológica y sexual en unidades educativas	Servicio de atención integral de denuncias	Derecho a la protección	25.000	22.000	88%	-3.000
	De inversión	Infraestructura DNA	Servicio de atención integral de denuncias	Derecho a la protección	500.000	480.000	96%	-20.000

El análisis se realizará de manera colectiva, intercambiando información y criterios sobre las causas y consecuencias de las brechas determinadas para luego recomendar acciones inmediatas que garanticen el cumplimiento del plan según lo programado para la gestión.

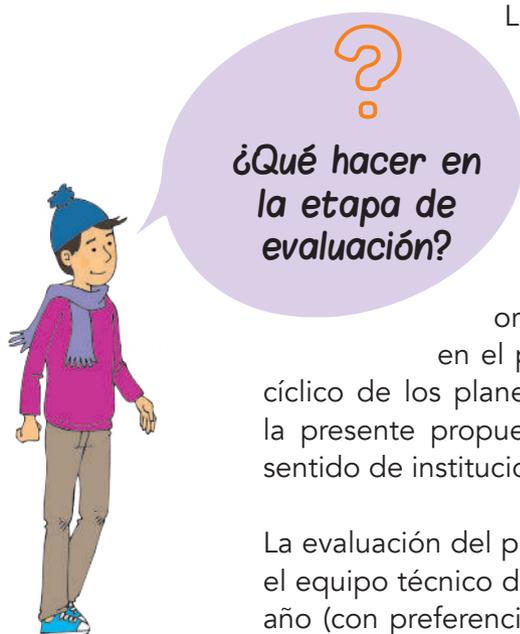
- **Informe de seguimiento**

Consiste en la elaboración de un informe de seguimiento que será elaborado por el equipo técnico y será remitido a consideración de la máxima autoridad ejecutiva del GAD o GAM. Este informe contendrá los antecedentes del plan departamental o municipal de NNA, los resultados del seguimiento físico y financiero de la implementación del plan, el análisis de las brechas positivas y negativas por programa y las recomendaciones de acciones

inmediatas para garantizar el cumplimiento del plan, según la programación anual.



3.2. Etapa 2: Evaluación del plan de niñez y adolescencia

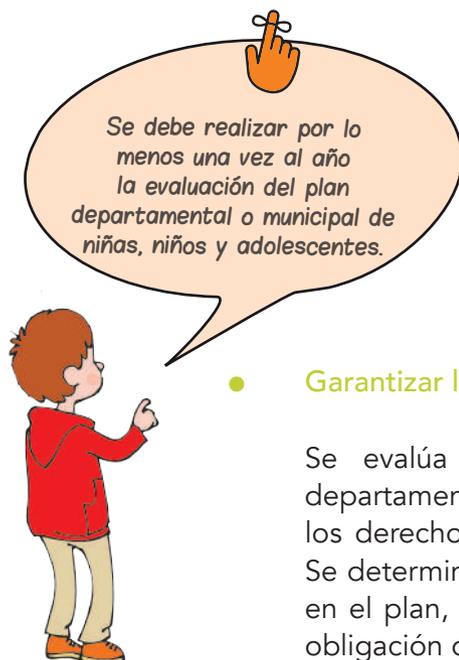


La evaluación de la implementación del plan departamental o municipal de NNA consiste en una tarea fundamental para medir la contribución de las acciones planificadas en el cumplimiento de los derechos de NNA en el territorio. El análisis e interpretación de los resultados será de gran utilidad para definir los ajustes o complementaciones necesarias, de modo que la gestión del GAD o GAM se oriente al logro de los objetivos estratégicos planteados en el plan. La evaluación de los planes es parte del proceso cíclico de los planes de desarrollo y, aunque no es una práctica común, la presente propuesta metodológica constituye una herramienta útil en sentido de institucionalizar este proceso.

La evaluación del plan departamental o municipal de NNA la debe realizar el equipo técnico designado por la máxima autoridad, al menos una vez al año (con preferencia a fines de gestión). Siendo el objetivo de los planes garantizar los derechos de NNA en el territorio a partir de acciones definidas participativamente, el informe de evaluación deberá ser socializado ante los actores sociales y sectoriales involucrados para conocer su criterio y aportes, de cara a definir ajustes y/o complementaciones, si corresponden.

La evaluación del plan departamental o municipal de NNA se realiza en tres aspectos que hacen a la visión integral de la gestión pública de NNA en el territorio: garantizar los derechos de NNA, medir el desempeño físico y financiero y evaluar la gestión pública de NNA.

La evaluación contempla asignar una calificación en un rango de 1 a 5, de mínimo a máximo, en función del resultado logrado en cada aspecto que se evalúa.



- **Garantizar los derechos de NNA**

Se evalúa la cobertura de la implementación del plan departamental o municipal de NNA en relación a la garantía de los derechos de NNA, según establece la normativa vigente. Se determina, con base en las acciones territoriales priorizadas en el plan, la cobertura de los derechos considerando que es obligación del nivel subnacional garantizar el pleno ejercicio de los derechos de NNA en el marco de sus competencias.

La calificación en este aspecto evaluado se aplica según la proporción correspondiente a la cobertura de los ámbitos del derecho, siendo doce (12) el total de los ámbitos del derecho en los que departamentos y municipios tienen competencia. Por ejemplo, si el GAD o GAM desarrolla acciones que alcanzan a los 12 ámbitos de los derechos la calificación asignada será 5, en tanto si alcanza sólo 6, la calificación asignada será 2,5.

- **Medir el desempeño físico y financiero**

La evaluación del desempeño físico del plan departamental o municipal de NNA consiste en la medición del cumplimiento de

las metas establecidas para las acciones territoriales priorizadas en cada ámbito del derecho. La calificación del desempeño físico se realizará en el rango de 1 a 5, de mínimo a máximo; en este caso se obtendrá un promedio de los resultados obtenidos en cada ámbito del derecho. El valor obtenido será asociado a un valor de la escala que determinará la calificación.

Para evaluar el desempeño financiero se utilizarán tres (3) indicadores presupuestarios relevantes:

$$\% \text{ modificaciones presupuestarias} = \frac{\text{Presupuesto vigente}}{\text{Presupuesto inicial}}$$

Este indicador muestra los cambios de la programación realizada a comienzos del año (presupuesto inicial) con respecto a las asignaciones finales del presupuesto (presupuesto vigente) determinando el grado de variabilidad en la asignación de recursos públicos.

$$\% \text{ ejecución presupuestaria} = \frac{\text{Ejecución devengada}}{\text{Presupuesto vigente}}$$

Este indicador determina el nivel de ejecución del presupuesto respecto de la última programación del presupuesto. Es un indicador del esfuerzo de la gestión para cumplir con lo presupuestado, constituye un elemento para determinar los factores que conducen a un alto o bajo nivel de ejecución presupuestaria.

$$\% \text{ de incremento del presupuesto (t)} = \frac{\text{Presupuesto vigente (t)}}{\text{Presupuesto (t-1)}} - 1$$

Este indicador mide el incremento real (o disminución real) de presupuesto para la ejecución del plan de NNA en la gestión. Este dato será relevante para evaluar la magnitud de la asignación presupuestaria para la

implementación del plan, que debiera guardar relación con las acciones territoriales priorizadas.

La calificación del desempeño financiero se realizará en el rango de 1 a 5, de mínimo a máximo; en este caso se obtendrá un promedio de los tres indicadores. El valor obtenido será asociado a un valor de la escala que determinará la calificación.

- **Evaluar la gestión pública de NNA**

La gestión pública de NNA a nivel subnacional comprende la interacción de varias áreas, sectores y unidades de la institución, también de las organizaciones de la sociedad civil y las instancias privadas, por lo que su evaluación se realizará en relación a los cuatro ámbitos de la gestión pública de NNA¹⁵.

En este caso se utilizarán variables dicotómicas (Sí o No) para responder a un cuestionario de doce (12) preguntas en relación a los cuatro componentes de la gestión pública de NNA. El resultado obtenido de las respuestas positivas será ponderado en un rango de 1 a 5, de mínimo a máximo, para asignar la calificación en este ámbito de la evaluación.

Tabla N° 4
Cuestionario evaluación gestión pública NNA

GESTIÓN ESTRATÉGICA		GESTIÓN LEGISLATIVA	
1. ¿Existe un plan departamental o municipal de NNA?	2. ¿La formulación del presupuesto deriva del plan estratégico y operativo de niñez y adolescencia?	4. ¿Existe una comisión específica de niñez y adolescencia?	5. ¿El legislativo departamental o municipal delibera/aprueba el presupuesto de NNA, de manera específica?
3. ¿El Plan departamental o municipal de NNA se evalúa/ajusta en base a la revisión del presupuesto?		6. ¿El legislativo departamental o municipal fiscaliza de manera específica el presupuesto de NNA?	
GESTIÓN OPERATIVA		GESTIÓN PARTICIPATIVA	
7. ¿Existe una plataforma intersectorial para la elaboración y ejecución del presupuesto en NNA?	8. ¿Existe articulación/coordinación entre sectores para la ejecución de programas, proyectos o acciones de NNA?	10. ¿Se ha conformado el Comité departamental o municipal de NNA?	11. ¿Se brinda información periódica de la gestión pública de NNA (políticas, planes, presupuesto)?
9. ¿Los sectores involucrados hacen seguimiento/evaluación del plan departamental o municipal de NNA?		12. ¿Existen espacios para la participación/control de los planes y presupuestos de NNA?	

¹⁵ La gestión pública de NNA se define en la sección 2.3. de la guía.

- **Graficar el sistema de evaluación**

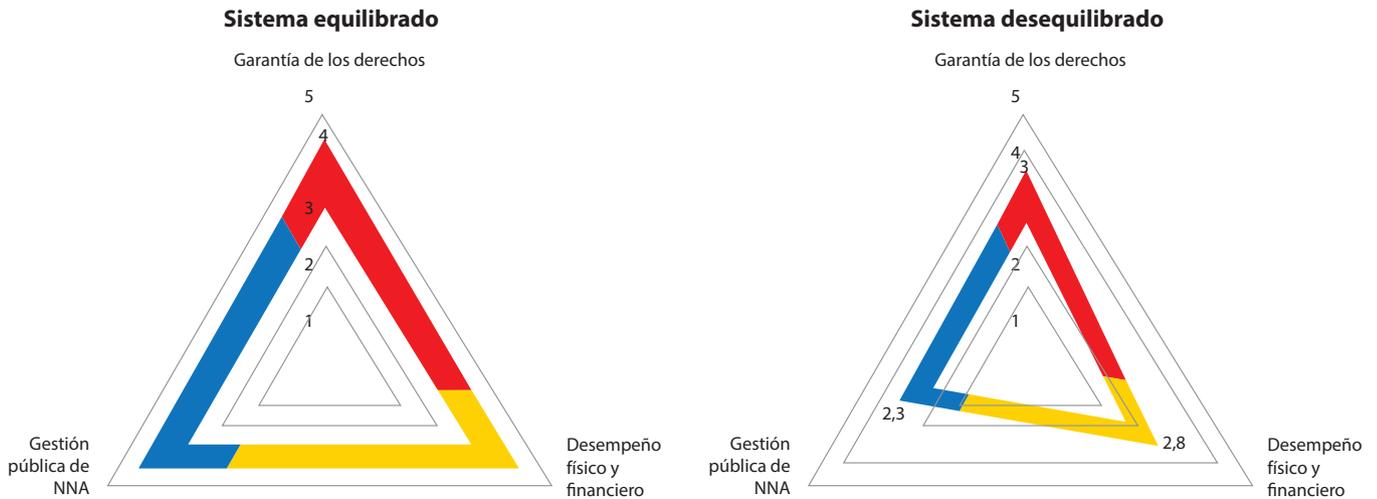
Los resultados obtenidos en los ámbitos evaluados serán graficados en un sistema de tres vértices (de 1 a 5) que hacen referencia al nivel obtenido en relación a la garantía de los derechos, el desempeño físico financiero y la gestión pública de NNA.

Un sistema equilibrado en su máximo nivel (5) es un reflejo que en los tres vértices de evaluación se tiene un nivel óptimo de desarrollo y avance en la implementación del plan departamental o municipal de NNA, con un adecuado nivel de desempeño físico y financiero, con una interrelación institucional efectiva en la gestión y con programas y proyectos que aseguran el ejercicio de los derechos de NNA en su territorio. Un sistema no equilibrado, donde uno o todos los vértices no muestran avances similares ni niveles máximos denota desequilibrios en la gestión pública de NNA que obedece a debilidades en la ejecución física financiera, desarticulación institucional o ausencia de programas y proyectos en todos los derechos de NNA en el territorio, lo que requiere del análisis de cada uno de los componentes o vértices de la evaluación y descomponer las causas de dichos resultados.



A partir de este instrumento se identificarán los elementos del sistema que requieren ser fortalecidos o reforzados, de manera que se logre una gestión pública de NNA más efectiva orientada a garantizar el ejercicio pleno de los derechos de NNA, lo que deberá plasmarse en un informe del equipo técnico.

Gráfico N° 2
Sistema de evaluación



3.3. Etapa 3: Rendición pública de cuentas

En esta etapa, la máxima autoridad del ejecutivo del GAD o GAM brinda información a los diferentes actores sectoriales, institucionales y sociales para que conozcan y analicen los resultados de la implementación del plan departamental o municipal de NNA, quienes emitirán sus recomendaciones y/o propuestas para mejorar la gestión pública de NNA en el territorio. Como señala la norma, las autoridades deben rendir cuentas de manera pública al menos dos veces al año, para lo cual se debe preparar un espacio público con este fin.





- **Actividades previas a la audiencia pública**

Son el conjunto de tareas previas para la audiencia pública de rendición de cuentas, relativas a la convocatoria al espacio público; articulación para la participación de todos los actores involucrados; preparación de la agenda y la información a socializar, y, finalmente, la preparación de la logística del evento.

Con base en los informes de seguimiento y de evaluación de la implementación del plan departamental o municipal de NNA, el equipo técnico debe preparar la información que será expuesta por la máxima autoridad ejecutiva del GAD o GAM, conteniendo los aspectos relevantes de su gestión. La presentación que se preparará deberá ser lo más simple y didáctica posible considerando que los principales actores en la audiencia pública son niñas, niños y adolescentes.

Deberá realizarse la articulación con los actores vinculados de los diferentes sectores e instituciones vinculados con los derechos de NNA para comprometerlos a participar y conocer la información sobre la evaluación.

Se lanzará la convocatoria al evento de rendición de cuentas con una amplia difusión y alcance territorial, utilizando los medios de comunicación disponibles.

- **Desarrollo de la audiencia pública**

La máxima autoridad del ejecutivo presentará el informe de evaluación de la implementación del plan departamental o municipal de NNA, según corresponda, resaltando el cumplimiento de los compromisos y obligaciones contraídas. El equipo técnico deberá apoyar en el esclarecimiento y atención de dudas o comentarios sobre los diferentes aspectos que planteen los participantes de la audiencia pública.

Se fomentará el uso de la palabra, en especial de los representantes del Comité departamental o municipal de NNA, a quienes deberá motivarse para su participación y conocer así su criterio sobre la información proporcionada. Posteriormente

se dará la palabra a los actores sectoriales e institucionales presentes.

Se levantará un acta de la audiencia pública de rendición de cuentas y, posteriormente, se socializará los resultados del evento.

- **Posterior a la audiencia pública**

El equipo técnico elevará un informe sobre las recomendaciones de ajuste y/o complementación de los actores sociales, sectoriales e institucionales de la audiencia pública de rendición de cuentas. De esta manera se cierra el proceso cíclico de la planificación estratégica en el territorio.



Anexo

1

Recursos digitales

Mediante el siguiente link y código QR podrá acceder a internet para poder descargar todas las guías de la Caja de herramientas en formato PDF, las leyes y normas que son mencionadas en el marco normativo de las guías, y las tablas en Excel (con fórmulas) que se utilizan para los procedimientos en las respectivas guías.

Link: unicef.fam.org.bo

Código QR:



Anexo

2

Recursos pedagógicos para la capacitación

Para realizar acciones de capacitación con base a la presente guía se sugiere las siguientes actividades a realizar en un taller:

Momento 1

Recurso: Video y sociodrama



Objetivo

Video y sociodrama sobre rendición de cuentas

Con esta actividad se busca que los/las participantes logren:

- Entender didácticamente qué es la rendición de cuentas.
- Asumir que debe existir corresponsabilidad de los ciudadanos en los actos de gobierno.
- Generar reflexiones sobre la importancia del seguimiento y rendición de cuentas de la gestión pública con enfoque de derechos de NNA.
- Entender que la rendición de cuentas es un proceso que transparenta la gestión de las autoridades y permite rectificar errores en la ejecución de los proyectos.



Organización y tiempo

Entre el video introductorio y la realización del sociodrama se calcula para esta dinámica unos 45 minutos, de los cuales la proyección del video es de solo 1 minuto.



Materiales

Los facilitadores deberán preparar lo siguiente:

Video

- Un televisor de pantalla grande o un proyector de data show.
- Una computadora con reproductor de DVD.
- Parlantes con suficiente salida de audio para escuchar en toda la sala
- El video de 1.08 minutos lo puede ver/descargar de la siguiente dirección <https://youtu.be/5-INspjWLMs>
- El video es una aplicación animada con manzanas y peras que explica porque las autoridades deben realizar la rendición de cuentas y porque los ciudadanos deben exigirla.

Sociodrama

- Se debe preparar para esta dinámica figuras recortadas de peras y manzanas, con cartulina o goma eva, de aproximadamente 20 cm de altura, y que tengan una cinta para colgar del cuello.
- Una de las manzanas deberá ser más grande, pues representará a la máxima autoridad territorial (alcalde o gobernador).
- En la parte delantera del salón se preparará una especie de escenario que reflejará una reunión pública, con una mesa y una tela para proyectar el datashow. Al frente se colocarán sillas para los ciudadanos.



Metodología

- Previa a esta dinámica, el o los facilitadores hablarán con un grupo de los asistentes al taller para que hagan una representación de una audiencia pública de rendición de cuentas. Mejor si se elige a personas que alguna vez hayan asistido a este tipo de eventos.
- Una de las personas deberá representar a un alcalde (el que tendrá la manzana más grande) y otra persona a una autoridad o funcionario edil, quienes representará al Estado que rinde cuentas de su gestión.
- En otro grupo estarán unas 4 personas que representarán a los ciudadanos. En ambos casos deberá existir diversidad de género y todos se colgarán o las peras o las manzanas.
- Se les explicará brevemente que deberán representar una rendición de cuentas sobre los avances en los proyectos dirigidos a la niñez y a la adolescencia, con algunos datos y referencias aproximadas de los montos invertidos. Se les explicará que las autoridades deberán defender su buena gestión, en lo posible, pero que también deben ser autocríticos y los ciudadanos deberán hacer preguntas sobre los proyectos, pero que también asuman la falta de corresponsabilidad en el seguimiento de los proyectos.
- Se elegirá un momento del taller que se crea conveniente para realizar la dinámica. No es conveniente realizar la actividad al inicio, sino cuando ya se tenga comprendido los conceptos básicos sobre la rendición de cuentas.
- Primero se proyecta el video y se lo corta al minuto 1:08 (cuando aparece el gráfico del "Sistema de rendición de cuentas"). Se explica que es un video realizado en México, pues el tema de la rendición de cuentas es una práctica generalizada en el mundo y que cada país tiene sus propios mecanismos y metodologías para lograr transparencia en su gestión. Se dice que se detuvo el video en esa parte porque en el taller aprenderán otra metodología adecuada al contexto nacional.

- Seguidamente se invita a pasar a los actores designados previamente, presentándolos como autoridades y ciudadanos que realizarán una representación de una rendición de cuentas. Se les explica que no han tenido un ensayo previo por lo que su representación será espontánea y se les agradece previamente por hacer una dinámica que ayudará a todos a reflexionar sobre la rendición de cuentas.
- Se deja a los actores realizar su representación hasta el momento que el facilitador vea que el tema se está desviando de los objetivos planteados o los actores agotaron sus diálogos. Se les da un aplauso pero los actores se quedan en su lugar.
- El facilitador pregunta a alguno de los que participaron en la dramatización sobre sus sentimientos al momento de representar ya sea a una autoridad o a un ciudadano que vela por los proyectos dirigidos a la niñez y a la adolescencia.
- Se invita a realizar una ronda corta de intervenciones al público para reflexionar sobre la dramatización.



Reflexión

El facilitador se encargará de realizar el resumen de las reflexiones de los asistentes al taller, destacando los mensajes clave:

- El Estado es el garante de los derechos de la niñez y adolescencia.
- La rendición de cuentas es una obligación de las autoridades y un derecho que deben ejercer los ciudadanos.
- Se debe realizar una rendición de cuentas dos veces al año, con la amplia participación de los actores locales.
- La rendición de cuentas es una oportunidad para rectificar o mejorar las políticas públicas a favor de las niñas, niños y adolescentes.