

ANEXO 1
R.D. N° 002-2011-EF/76.01

**DEFINICIONES BASICAS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DE PROGRAMAS
PRESUPUESTALES CON ENFOQUE DE RESULTADOS**

I. Identificación y Diseño de Programas Presupuestales con Enfoque de Resultados

Es el proceso sistemático de vinculación de resultados con productos, acciones y medios necesarios para su ejecución, y sustentados sobre la base de la información y experiencia existente. Este proceso permite una construcción articulada de intervenciones y posibilita una mejora de los niveles de eficacia y eficiencia en el accionar del Estado.

Dicho proceso comprende una secuencia ordenada de momentos que contribuyen a sistematizar el diseño de un conjunto articulado de intervenciones y acciones que, implementadas, posibilitan la generación de productos y el logro de resultados. Para ello se lleva a cabo un análisis de evidencias basado en una lógica causal, donde antes que nada se identifica un problema que afecta a una población determinada, y un modelo conceptual que permite entender qué lo motiva y cuáles de esas causas son modificables a través de la intervención pública y/o privada. Todo ello es presentado, de manera sumaria, en el marco lógico, que recoge la información fundamental en torno al diseño de la intervención, así como, de las actividades a realizarse y efectos sobre una población o grupo objetivo.

Los objetivos son los siguientes:

- a. Propiciar un diseño integrado y articulado de las intervenciones del Estado, sobre la base del logro de resultados a favor de la población, sea directa o indirectamente.
- b. Establecer una relación clara y verificable entre resultados a lograr y medios definidos para ello.
- c. Considerar los objetivos de mediano y largo plazo nacionales, sectoriales e institucionales en el diseño del presupuesto anual.
- d. Establecer roles y responsabilidades claras en la generación de productos y resultados por parte de los involucrados en la gestión de las instituciones y programas del Estado.
- e. Propiciar el seguimiento y las evaluaciones independientes de los programas implementados en el marco de la Programación Presupuestaria, a fin de ajustar y mejorar su diseño, aprender de los errores pasados y determinar las medidas de desempeño apropiadas sobre la base de las cuales se medirán los resultados del gasto público.

II. Programa Presupuestal con enfoque de Resultados

Es un conjunto de actividades necesarias, integradas y articuladas que proveen productos (bienes y/o servicios), tendientes a lograr un resultado específico en una población objetivo y que por esta vía resuelve el problema que dio origen al mismo.

Es la unidad básica de programación, definida como la categoría programática de mayor nivel en el proceso presupuestario. Los atributos de un programa presupuestal son los siguientes:

- Refleja un Resultado Específico (propósito) que es el cambio que se busca alcanzar en la población objetivo y contribuye al logro de un resultado final asociado a un objetivo de política pública.

- Para lograr dicho Resultado Específico requiere completar previamente Productos, los cuales representan los bienes y servicios que entrega el Programa para lograr el Resultado Específico.
- Los Productos se pueden lograr o completar mediante la realización de un conjunto articulado de Actividades.
- Cada programa se encuentra representado en un marco lógico que incluye i) una columna con: el Resultado Final al cual contribuye, un solo Resultado específico, Productos, Actividades para cada uno de los Productos; ii) una columna de Indicadores para cada nivel; iii) una columna de Medios de verificación y iv) una columna de Supuestos.

III. Pasos de la identificación y diseño de un programa presupuestal con enfoque de resultados

El diseño de un Programa Presupuestal comprende la realización de tareas de análisis y de toma de decisiones organizadas en dos fases; (i) el Diagnóstico; y (ii) Diseño del Programa. Cabe señalar que cada uno de los siguientes pasos de la Programación Presupuestaria se desarrolla sobre la base de diferentes instrumentos metodológicos.

1° Diagnóstico.- Consiste en la identificación y el análisis de un problema específico o condición de interés sobre el cual se desea incidir, así como sus causas directas e indirectas. Las herramientas para la elaboración del diagnóstico son el Modelo Conceptual y el análisis de alternativas de solución (identificación y jerarquización de caminos causales críticos).

2° Diseño del Programa.- Consiste en la identificación de los resultados (asociados a las causas del problema analizadas en la fase de diagnóstico) y productos, cuyas relaciones se representan en una matriz que se describe a continuación, asociando indicadores y magnitudes a los resultados y productos identificados.

Matriz de Marco Lógico

Se organiza en una matriz lógica (4x4) que incluye i) una columna con: el Resultado Final al cual contribuye, un solo Resultado específico, Productos, Actividades para cada uno de los Productos; ii) una columna de Indicadores para cada nivel; iii) una columna de Medios de verificación y iv) una columna de Supuestos importantes; siguiendo el esquema que se presenta a continuación:

Resultado final	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos importantes
Resultado específico			
Productos 1. 2.			
Actividades 1. a. b. c. 2. a.			

b.			
c.			

i. Lógica vertical

a) Resultado final

Un resultado final es un cambio en las condiciones, cualidades o características inherentes de la población (ciudadanos); del entorno en el que se desenvuelven o de las instituciones/organizaciones que la sirven, tanto del sector público como privado.

Dichas poblaciones, entornos o instituciones conforman la Población Objetivo de la acción del Estado. El Resultado Final constituye el punto de partida para la formulación de Estrategias y/o Programas Presupuestales que permiten operativizar las intervenciones, a favor de dicha población.

b) Resultado específico

Es la justificación del programa, revela el cambio que se busca alcanzar en la población objetivo para contribuir al logro del resultado final y no constituye un fin en sí mismo. Un programa presupuestal solo tiene un resultado específico.

c) Productos

Son los bienes y/o servicios completos que entrega el Programa a beneficiarios para lograr el resultado específico. Los productos son la consecuencia de haber realizado, según las especificaciones técnicas, las actividades y tareas correspondientes en el tiempo y magnitud prevista.

d) Actividades

Son el conjunto articulado de tareas que consumen los insumos necesarios (recursos físicos, humanos y financieros) para la generación de los productos.

ii. Lógica horizontal

a) Indicadores

Los indicadores son “medidas que describen cuán bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto y/o la gestión de una institución”¹. Estos indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos, y sus movimientos reflejan los cambios que se producen gracias a la intervención que recibe la población u objeto de la intervención². Un indicador tiene dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad, y economía.

La medición de los indicadores debe hacerse utilizando medios de verificación adecuados, que cumplan con las siguientes características:

- a. Replicables: Los procedimientos utilizados para calcular los indicadores deben ser transparentes y replicables a partir de información disponible (sistematizada en bases de datos).
- b. Costo-eficientes: La información y la generación del indicador debe ser lo menos costosa posible en relación a los resultados del mismo.
- c. Oportunos: Debe permitir que el indicador sea generado en el momento oportuno, dependiendo de sus características y de la necesidad de información.

¹ Bonnefoy y Armijo (2005), p. 21.

² OECD Glossary of Key Terms in Evaluation, 2002.

- d. Accesibles: Se debe garantizar que la información sea de fácil acceso y presentada en forma que facilite su entendimiento por parte de los usuarios.
- e. Confiables: La información debe ser elaborada garantizando la confiabilidad de los datos utilizados y la calidad técnica de los indicadores resultantes.

Los indicadores se establecen a nivel de Resultado Final, Resultado Específico y producto. A nivel de resultado, generalmente, el indicador es un porcentaje. A nivel de producto se puede considerar dos expresiones: las unidades de medida física de los productos y los porcentajes. El cálculo de los porcentajes, generalmente, es el valor de la unidad de medida del producto entre el valor de la población objetivo. Asimismo, pueden definirse indicadores de calidad, grado de satisfacción con los bienes y servicios entregados y de economía (capacidad para generar ingresos).

Para los fines de la programación presupuestal de los productos, un indicador presenta i) un nombre corto, ii) una unidad de medida, iii) una cantidad, que en conjunto definen la meta.

b) Medios de verificación

Son las fuentes de información o evidencia que permiten constatar que un producto, resultado específico o resultado final ha sido logrado en términos de cantidad, calidad y oportunidad.

Se debe especificar cuál es la fuente de datos requerida para calcular el indicador, identificando el tipo de información necesaria para la elaboración de los indicadores y el instrumento utilizado para la recopilación de los datos, ya sean encuestas, censos, registros contables, administrativos y de operaciones, entre otros mecanismos que forman parte de los sistemas de información de las distintas entidades.

c) Supuestos

Los supuestos se definen como las “condiciones necesarias que permiten una relación causa-efecto exitosa entre diferentes niveles de resultados”³. Se trata de factores externos que están fuera del control de la entidad responsable de la intervención pero que inciden en los resultados. Es decir, cuando las partes involucradas piensan en cambios positivos que les gustaría ver y hacen un mapa de prerequisites necesarios para que esos cambios se den, asumen que una vez que se tienen esos elementos se lograrán los resultados. En este sentido, el incumplimiento de un supuesto constituye un riesgo para el logro de los resultados del Programa.

Para identificar los supuestos que se requieren para avanzar en el logro de los resultados del siguiente nivel, es necesario reconocer que:

- a. Si se llevan a cabo las actividades planificadas y se cumplen ciertos supuestos, entonces el Programa producirá los productos indicados.
- b. Si se producen los productos indicados y se cumplen otros supuestos, entonces se logrará el resultado específico del Programa.
- c. Si se alcanzan el resultado específico del Programa y se cumplen otros supuestos, entonces se logrará contribuir al Resultado Final.

³ PNUD (2009).