



PERÚ  
Ministerio  
de Economía y Finanzas



BICENTENARIO  
PERÚ  
2024



# Orientaciones sobre el proceso presupuestario en el marco del presupuesto por resultados



Dirección General de Presupuesto Público



PERÚ

Ministerio  
de Economía y Finanzas



BICENTENARIO  
DEL PERÚ  
2021 - 2024



# Presupuesto por Resultados y Programas Presupuestales

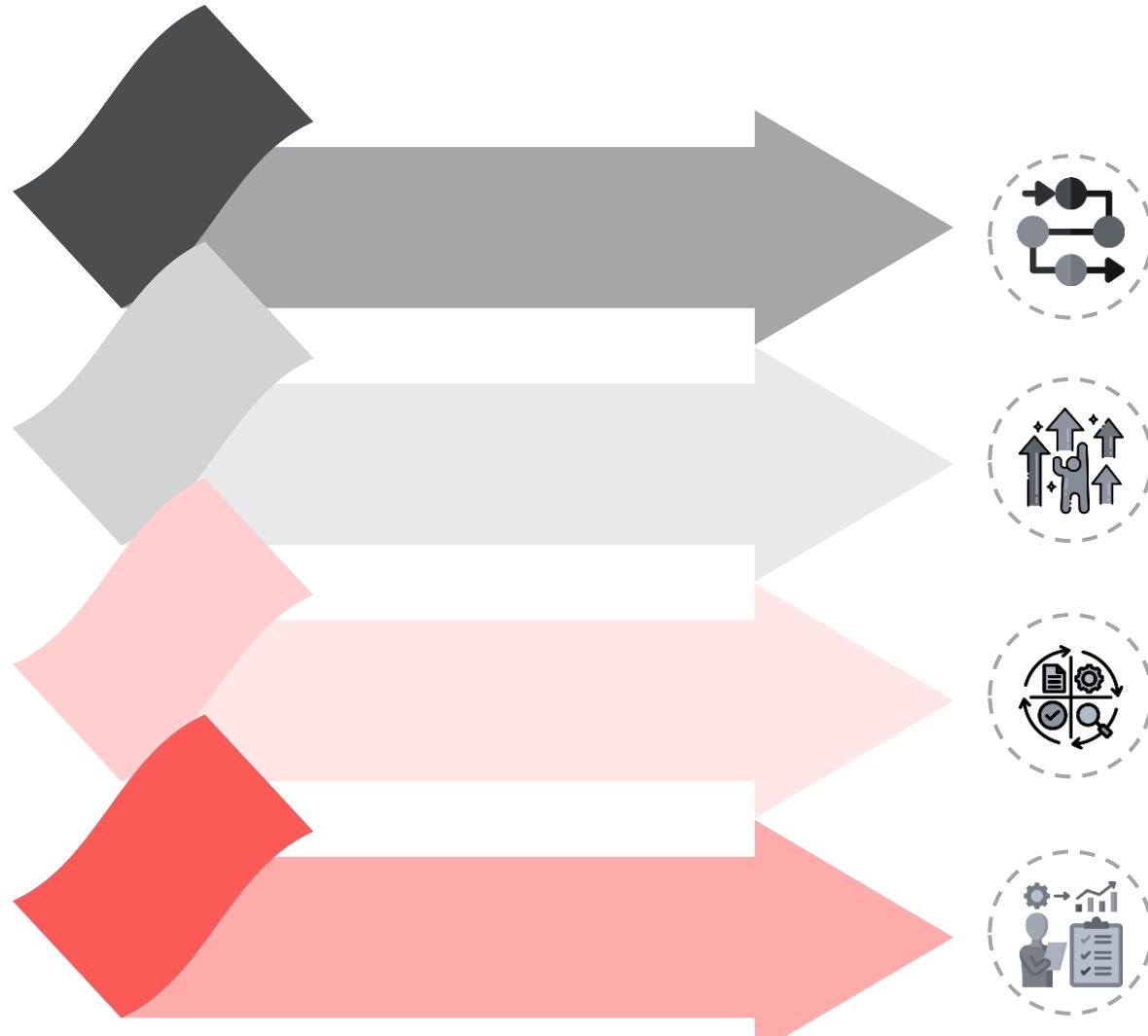
Dirección General de Presupuesto Público



# OBJETIVOS DE LA SESIÓN

- Presentar las herramientas de Presupuesto por Resultados (PpR)
- Desarrollar las ideas principales sobre los **Programas Presupuestales**
- Breve introducción sobre:
  - **Seguimiento**
  - **Evaluaciones Independientes**
  - **Incentivos Presupuestarios**
- Articulación de las herramientas de PpR con el Ciclo Presupuestario

# ¿Qué es el PpR?



Es una **estrategia de gestión pública** que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios (productos)

y a **resultados** a favor de la población

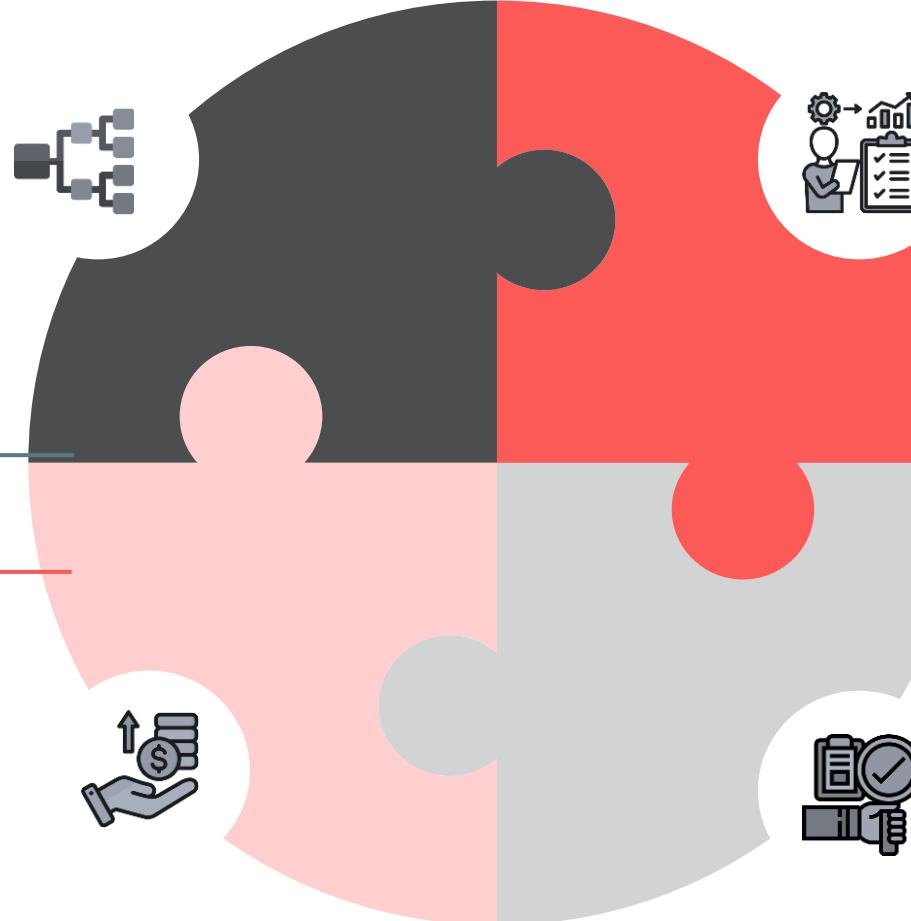
Con la característica de permitir que dichos resultados puedan ser **medibles y ayudar a la toma de decisiones presupuestaria**

Es un instrumento que permite definir resultados vinculados a cambios que permitan solucionar problemas que afectan a la población y generar el compromiso para alcanzarlos.

# Composición del PpR

## Programas Presupuestales

Unidad de programación de las acciones de los pliegos, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos para lograr resultados u objetivos estratégicos institucionales y permite operacionalizar la estrategia del PpR en el presupuesto del sector público



## Incentivos Presupuestarios

Conjunto de herramientas presupuestarias orientadas a mejorar el desempeño institucional para una mayor eficiencia, eficacia, economía y calidad de los servicios públicos y logro de resultados priorizados

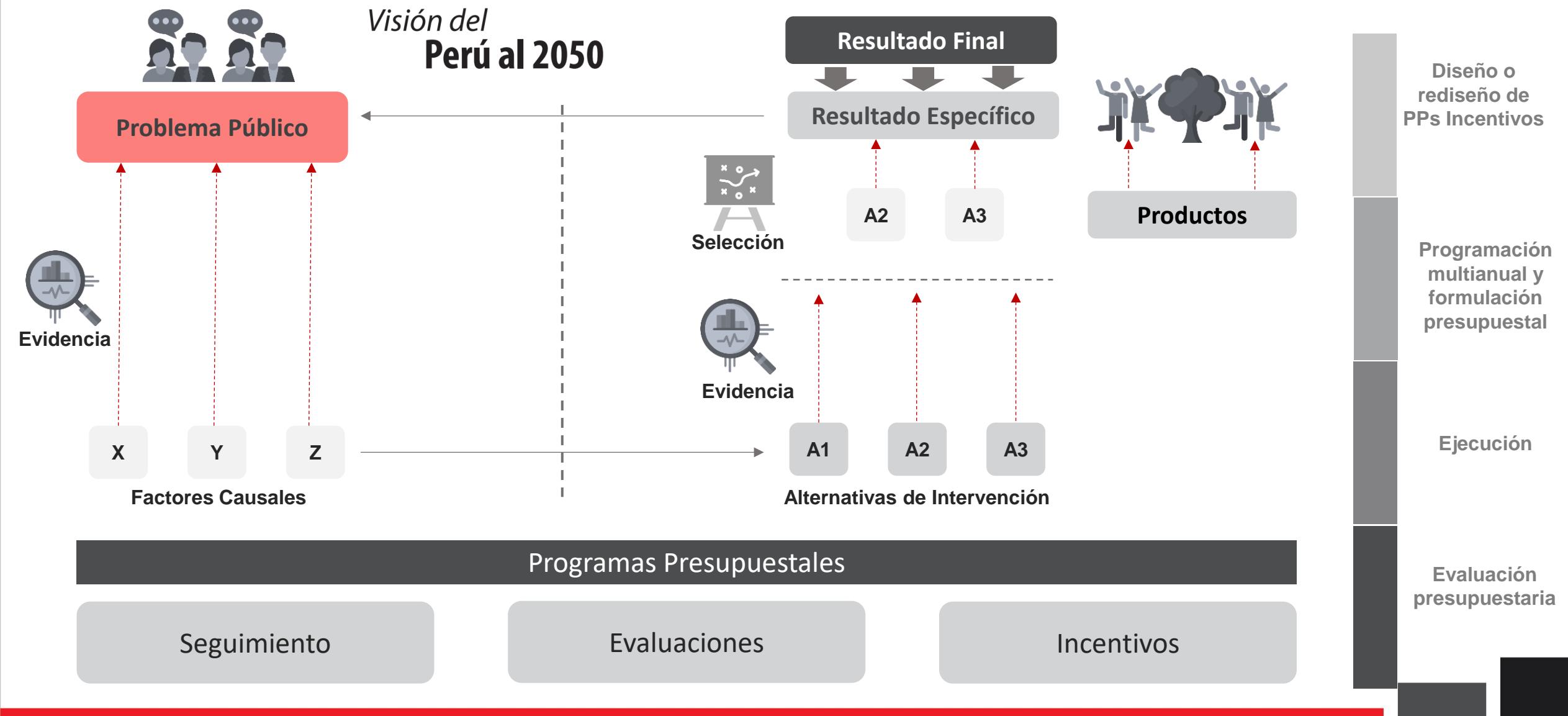
## Seguimiento

Análisis de las relaciones entre recurso-insumo-producto-resultado, a través del uso de indicadores de desempeño y otros instrumentos para identificar avances y resultados obtenidos respecto a los esperados en la línea de producción y resultados

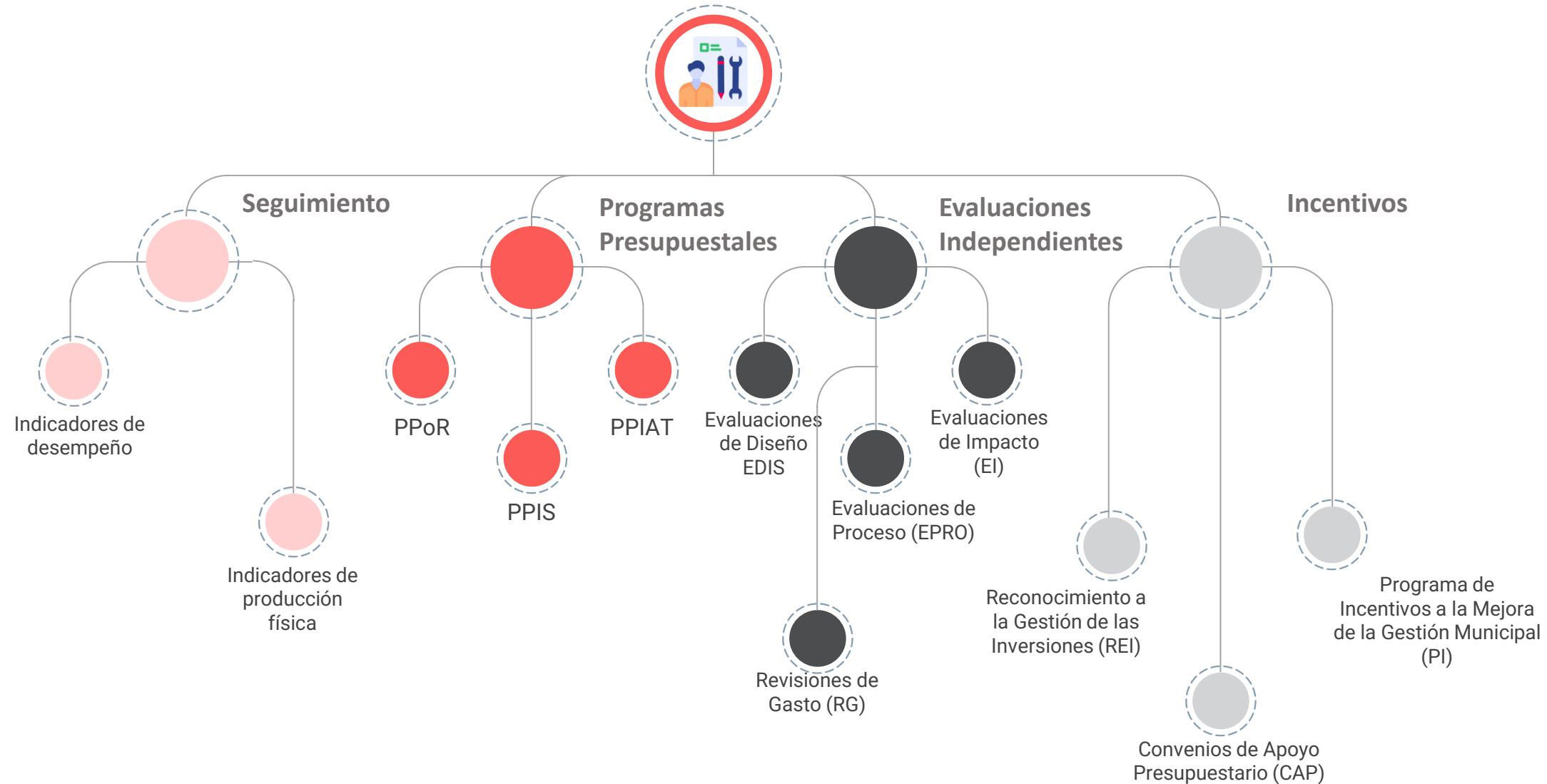
## Evaluaciones

Análisis de la efectividad de las intervenciones respecto al resultado obtenido, así como de la eficiencia asignativa, de la provisión de productos (servicios) y de la eficiencia de los procesos de soporte

# El PpR es un componente del SINAPLAN



# El PpR es un conjunto de instrumentos



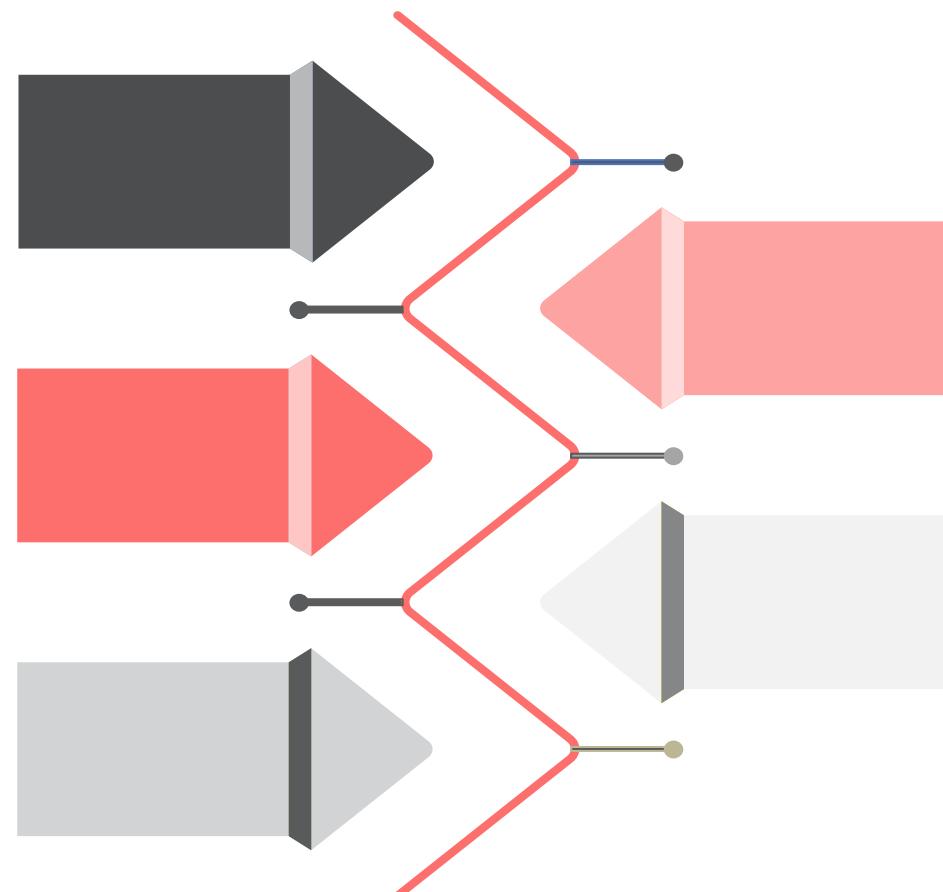
# ¿Qué son los Programas Presupuestales?

## Definición

Son unidades de programación de las acciones de los Pliegos, las que integradas y articuladas **se orientan a proveer productos para lograr resultados u objetivos estratégicos institucionales** y permite operacionalizar la estrategia de PpR en el Presupuesto del Sector Público.

## Diseño

El diseño de los PPoR y PPI orientados a resultados es un **proceso técnico basado en la causalidad y evidencia**, para la vinculación de Productos con los resultados.



## Tipologías

Los Programas Presupuestales pueden ser PPoR y PPI. Los PPoR tienen como propósito el logro de resultados sobre la población y su entorno, y tienen carácter multisectorial e intergubernamental, en tanto los PPI tienen como propósito el logro de resultados sectoriales y objetivos estratégicos institucionales

# Marco normativo de los PP

- Ley marco N° 28411 vs **DL 1440**
- Se genera una nueva clasificación de Programas Presupuestales:
  - ✓ **PPoR** → logro de resultados sobre la población y entorno con carácter multisectorial e intergubernamental
  - ✓ **PPI** → logro de resultados sectoriales y objetivos estratégicos institucionales
- El diseño del PPoR y PPI es un proceso técnico basado en la **causalidad y la evidencia**.
- El PPoR se crea sobre los **resultados priorizados establecidos en las leyes anuales**



## Directiva 002-2016-EF/50.01

- Solo un tipo de PP.
- Basado en el Marco Lógico.
- Incluye Anexo 3 (Revisión de PP); 4 (Propuesta de mejora del diseño y rediseño); y 5 Articulación Territorial

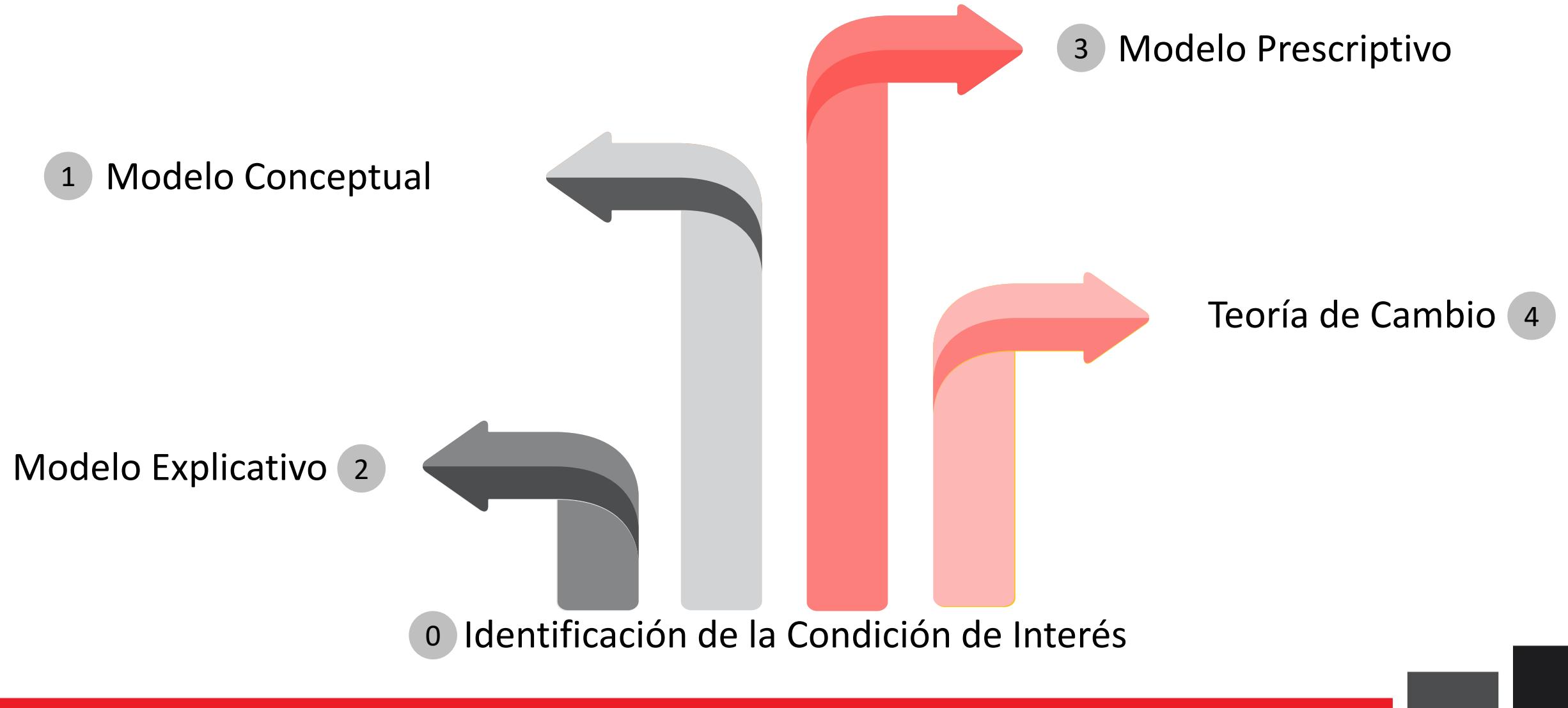
## Directiva 0005-2020-EF/50.1

- Define tipologías de PP: PPoR y PPI
- Desarrolla Teoría de Cambio
- Énfasis en la Evidencia para sustentar causalidad y conformación de intervenciones
- Gestión del PP: Desarrollo de la Línea de Producción
- Incluye Formatos A y B

## RD 0018-2024-EF/50.01

- Disposiciones para la migración progresiva y actualización de los modelos operacionales
- Glosario de términos

# Fases del diseño de un PPoR/PPIS



# Paso 0: Identificación de la condición de interés

## Paso 1: Definición de las potenciales condiciones de interés

- Especificar las Condiciones de Interés contenidas en el Resultado Priorizado del Presupuesto.
- Recoger información estadística sobre las condiciones de interés identificadas.

### Definición

Una condición de interés expresa de manera específica una cualidad, condición o atributo de las personas, hogares, organizaciones, comunidades, o del entorno natural y no natural, relevante para el desarrollo sostenible del país y/o para el desarrollo de las capacidades de las personas; y cuyo abordaje desde las políticas públicas es relevante para el ciudadano. Para cada condición de interés se debe identificar con precisión la situación o característica a la que se refiere, la población a la que afecta, y la magnitud en la que se presenta en el contexto.

## Paso 2: Análisis y selección de la Condición de Interés

Seleccionar las Condiciones de Interés en función a su magnitud en el contexto peruano y a su relevancia para el curso de vida de las personas

La condición de interés puede expresarse a partir de aspectos negativos, como la desnutrición crónica en niños menores de 36 meses, o como la violencia física contra la mujer en relación de pareja; como también a partir de aspectos positivos, como la productividad de la microempresa, o como las habilidades de lectura en escolares.

# Paso 0: Condición de interés. Ejemplo: PPoR RVcM

## Situación o característica

Violencia física, sexual y psicológica en relación de pareja.

## Población a la que afecta

Mujeres de 12 años a más que tienen pareja o expareja

## Magnitud

**63.2%** de mujeres entre **15 y 49 años** han sufrido algún tipo de violencia por parte de su pareja.

Por ejemplo, **la condición de interés “Violencia física, sexual y psicológica en la relación de pareja” se refiere a la situación de violencia física, sexual y psicológica que afecta a una población específica: mujeres desde la adolescencia que tienen una pareja o expareja.**

En Perú, la información disponible en la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar del 2018 (ENDES, 2018) permite observar un indicador que da una aproximación sobre la magnitud de la condición de interés; a nivel nacional el 63.2% de mujeres entre 15 y 49 años han sufrido algún tipo de violencia por parte del esposo o compañero en algún momento de su vida

# Paso 1: Modelo Conceptual

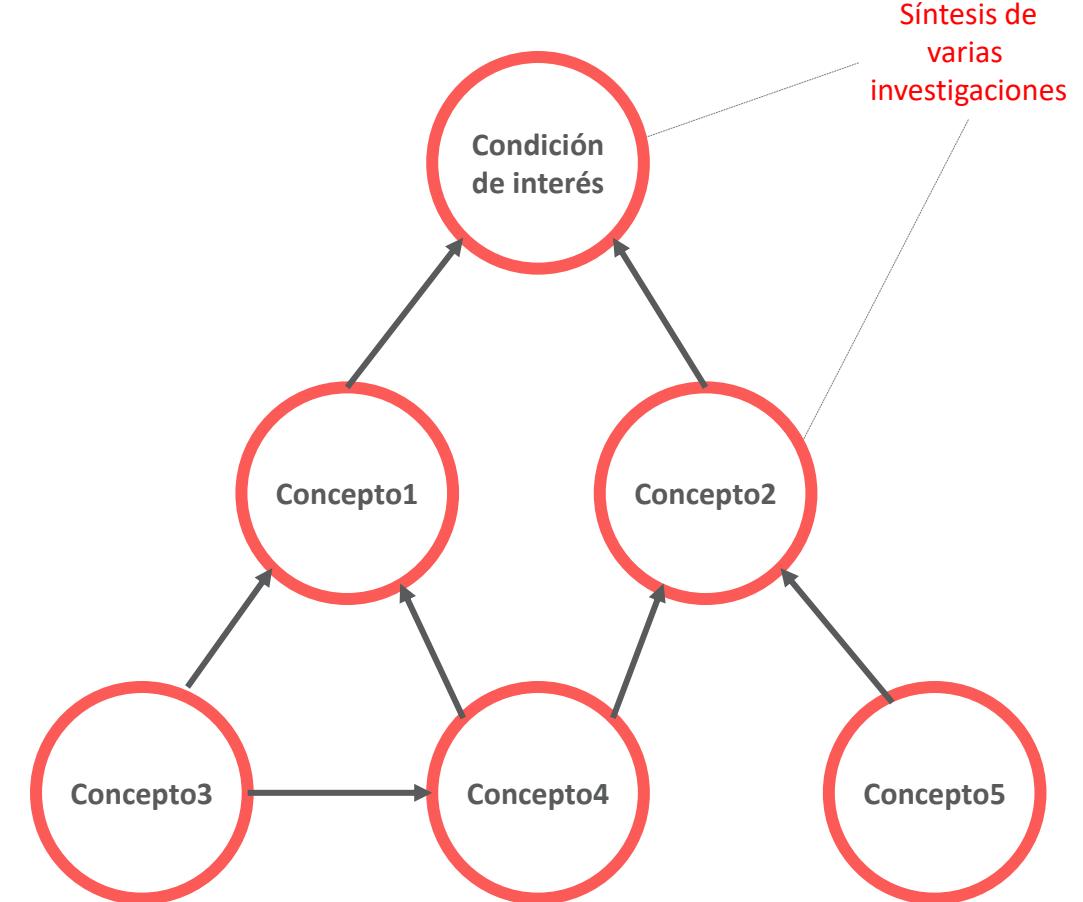
## Definición

El Modelo Conceptual es **una representación gráfica de los conceptos y relaciones que explican la ocurrencia de un resultado priorizado**, con base en el estado actual de la investigación académica sobre el tema.

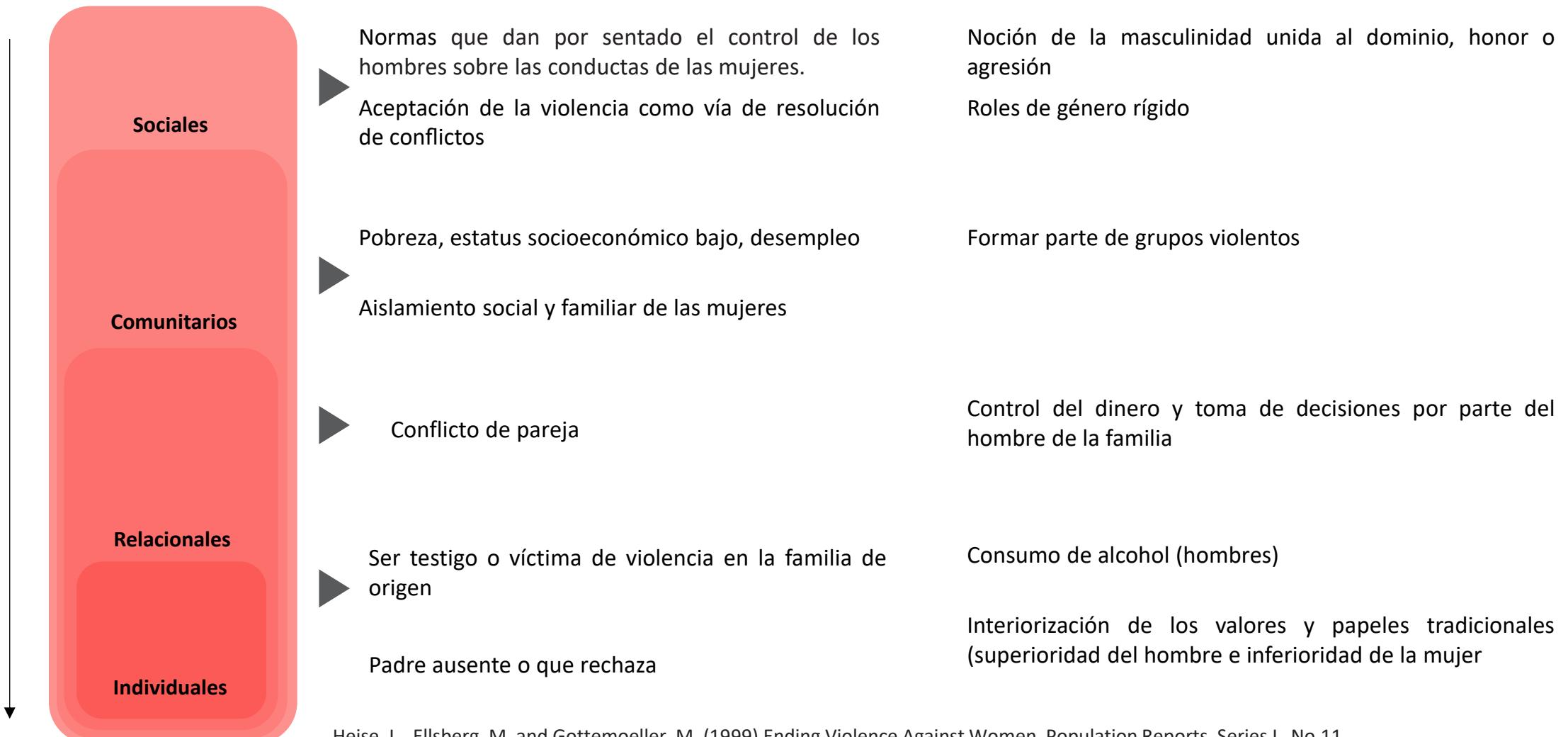
Pueden tener varios niveles de causalidad e interactuar entre ellos.

En función al nivel de evidencia desplegada, los conceptos que lo componen se construyen a partir de la generalización de factores individuales con evidencia de causalidad.

El Modelo Conceptual facilita el entendimiento de dicho resultado, explicando cuáles son los conceptos que están asociados o que causan el resultado. Así, el modelo brinda un marco de entendimiento comprensivo sobre el resultado, el cual orientará el diseño del PP (PPoR/PPIS).



# Paso 1: Modelo Conceptual. Ejemplo RVcM



Heise, L., Ellsberg, M. and Gottemoeller, M. (1999) Ending Violence Against Women. Population Reports, Series L, No.11.  
[http://www.vawnet.org/assoc\\_files\\_vawnet/populationreports.pdf](http://www.vawnet.org/assoc_files_vawnet/populationreports.pdf)

# Paso 2: Modelo Explicativo

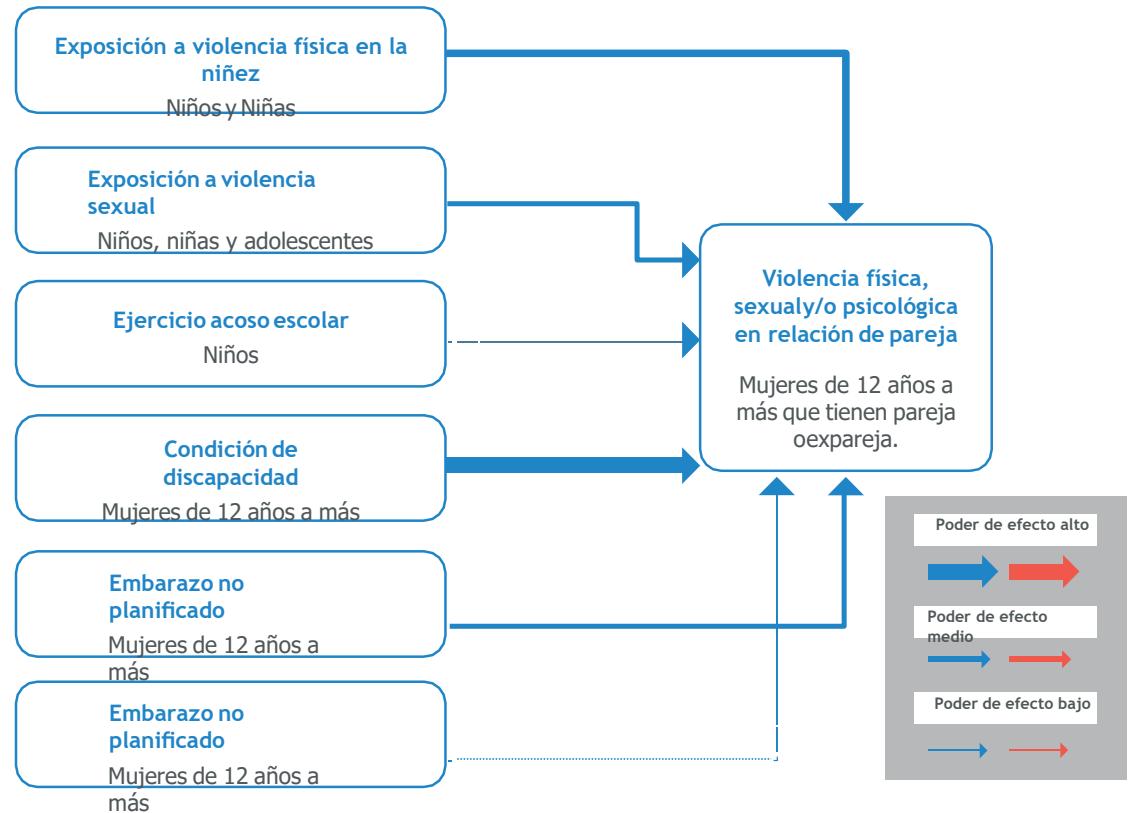
El Modelo Explicativo es el **conjunto de factores y relaciones causales que inciden en las condiciones de interés**.

Estos factores se derivan de cada uno de los conceptos incluidos en el Modelo Conceptual que fue adoptado.

El Modelo Explicativo se representa en un diagrama que contiene los factores, las Condiciones de Interés y las relaciones causales entre ellos.

Una relación causal entre dos conceptos es una relación en la que la ocurrencia de uno precede y genera la ocurrencia de otro. Por ejemplo, el consumo de agua contaminada es un factor que causa enfermedades infecciosas

Modelo Explicativo de Violencia física, sexual y/o psicológica en relación de pareja



# Paso 2: Modelo Explicativo: Uso de evidencia

Conjunto de información analizada de manera rigurosa y sistemática que permite sustentar o rechazar una hipótesis (por ejemplo: relaciones de causalidad).

## Estudios propios

Estudios ad-hoc realizados para generar evidencia sobre la intervención implementada

## Estudios de terceros

Repositorios institucionales

Ejemplos:  
3ie  
J-PAL evidence lab

Bases de datos científicas

Ejemplos:  
SCOPUS  
Web of Science  
Dimensions AI

Meta-análisis

Estudios experimentales

Estudios cuasi-experimentales

Regresiones discontinuas, DiD, matching, etc.

Estudios observacionales

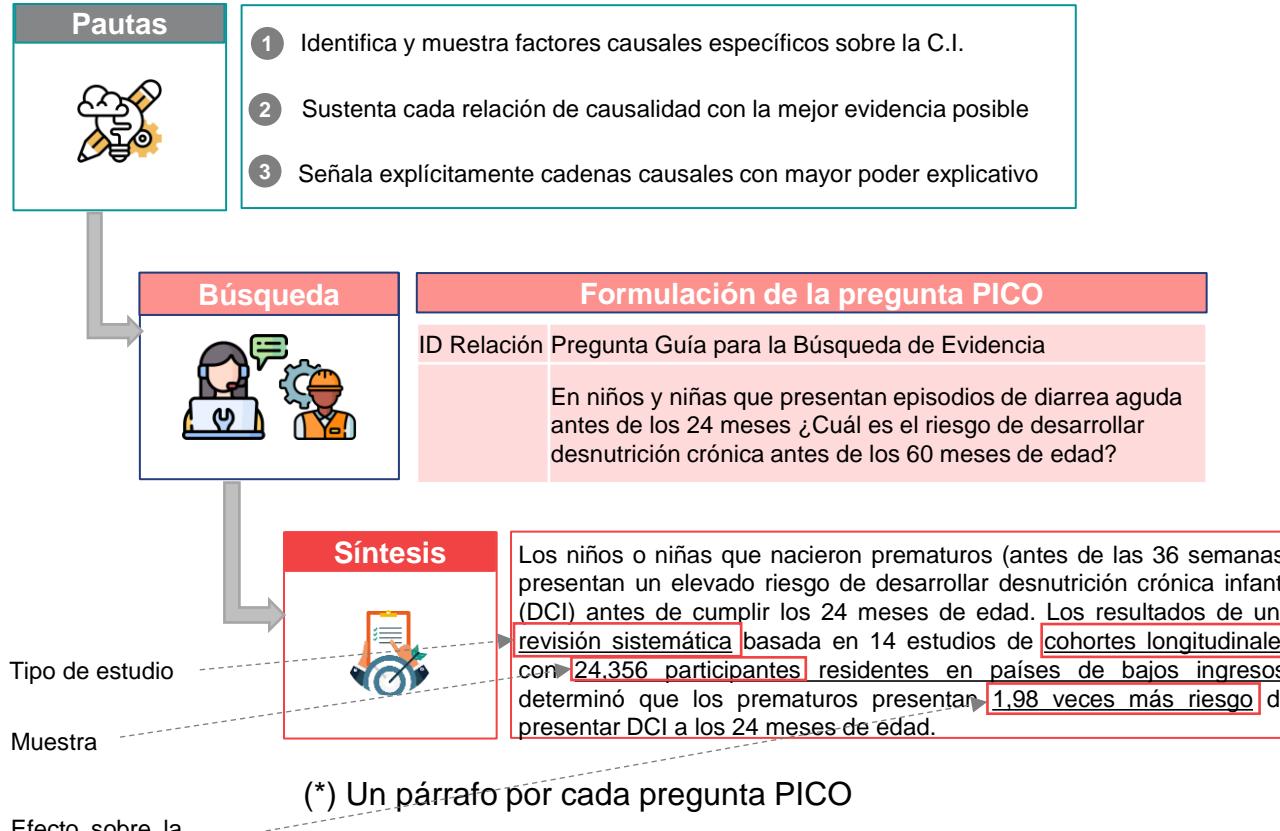
Estudios de cohortes, caso y control, análisis multivariado

Diseños cualitativos

Casos de estudio, sistematización de entrevistas, grupos focales, etc.

Adaptado de: Stegenga (2013)

# Paso 2: Modelo Explicativo



Efecto sobre la población

Se recomienda sintetizar la evidencia mostrando el efecto que genera en la población (sobre la C.I.) la exposición al factor de riesgo

Además de ser representado en un diagrama, el **Modelo Explicativo** incluye la **síntesis de los estudios revisados que sustenta cada relación**. Por ejemplo, la síntesis que sustenta la relación entre el factor “Embarazo no planificado” y la condición de interés “Violencia física, sexual y/o psicológica en relación de pareja”, es representada por una flecha gruesa

# Paso 2: Modelo Explicativo - Búsqueda

Componentes	Términos	Algoritmo (expresión booleana de búsqueda)
Condición de interés	Violencia física en relación de pareja Violencia psicológica en relación de pareja Violencia sexual en relación de pareja	<b>SCOPUS</b> TITLE-ABS-KEY ( ( "psychological violence" OR "sexual violence" OR "physical violence" OR "domestic violence" ) AND ( "unplanned pregnancy" OR "unwanted pregnancy" ) AND ( women ) )
Factor de Riesgo	Embarazo no planificado	<b>WoS</b>
Población	Mujeres	TI = ( ( "psychological violence" OR "sexual violence" OR "physical violence" OR "domestic violence" ) AND ( "unplanned pregnancy" OR "unwanted pregnancy" ) AND ( women ) ) OR AB = ( ( "psychological violence" OR "sexual violence" OR "physical violence" OR "domestic violence" ) AND ( "unplanned pregnancy" OR "unwanted pregnancy" ) AND ( women ) )
Estudios (opcional)	Estudio de cohortes Metaanálisis Revisiones sistemáticas	

The screenshot shows the Scopus search interface. At the top, there is a navigation bar with the Scopus logo, a search bar, and links for Sources, SciVal, Help, and BC. A banner at the top says "Welcome to a more intuitive and efficient search experience. See what is new". Below the search bar is an "Advanced query" toggle switch. The main search area contains the Boolean search string: "TITLE-ABS-KEY (( "psychological violence" OR "sexual violence" OR "physical violence" OR "domestic violence" ) AND ( "unplanned pregnancy" OR "unwanted pregnancy" ) AND ( women ) )". Below this, there are buttons for "Save search", "Set search alert", and "Edit in advanced search". At the bottom of the search area, there are tabs for "Documents", "Preprints", "Patents", "Secondary documents", and "Research data". The status bar at the bottom indicates "372 documents found" and "Analyze results".

# Paso 2: Modelo Explicativo – Síntesis de la Literatura

Párrafos numerados, uno por cada relación causal evaluada

12. Los niños o niñas que nacieron **prematuros** (*antes de las 36 semanas*) presentan un **elevado riesgo** de desarrollar **desnutrición crónica (DCI)** antes de cumplir los **24 meses de edad**. Los resultados de una **revisión sistemática** basada en **14 estudios de cohortes longitudinales** con **24,356 participantes** residentes en **países de bajos ingresos**, determinó que los **prematuros** presentan **1.98 veces más riesgo** de presentar **DCI** a los 24 meses de edad, y este valor se incrementa a **4.98 veces** cuando el recién nacido, además de ser prematuro, es pequeño para su edad gestacional. (cita)

El texto de la conclusión se precisa, decide, aprueba

El texto del sustento es una síntesis precisa y fidedigna de la evidencia que sustenta.

## Conclusión del grupo.

- Es factor causal/riesgo (asociación no cuenta)
- No es un factor de riesgo
- Evidencia insuficiente

## Sustenta la conclusión:

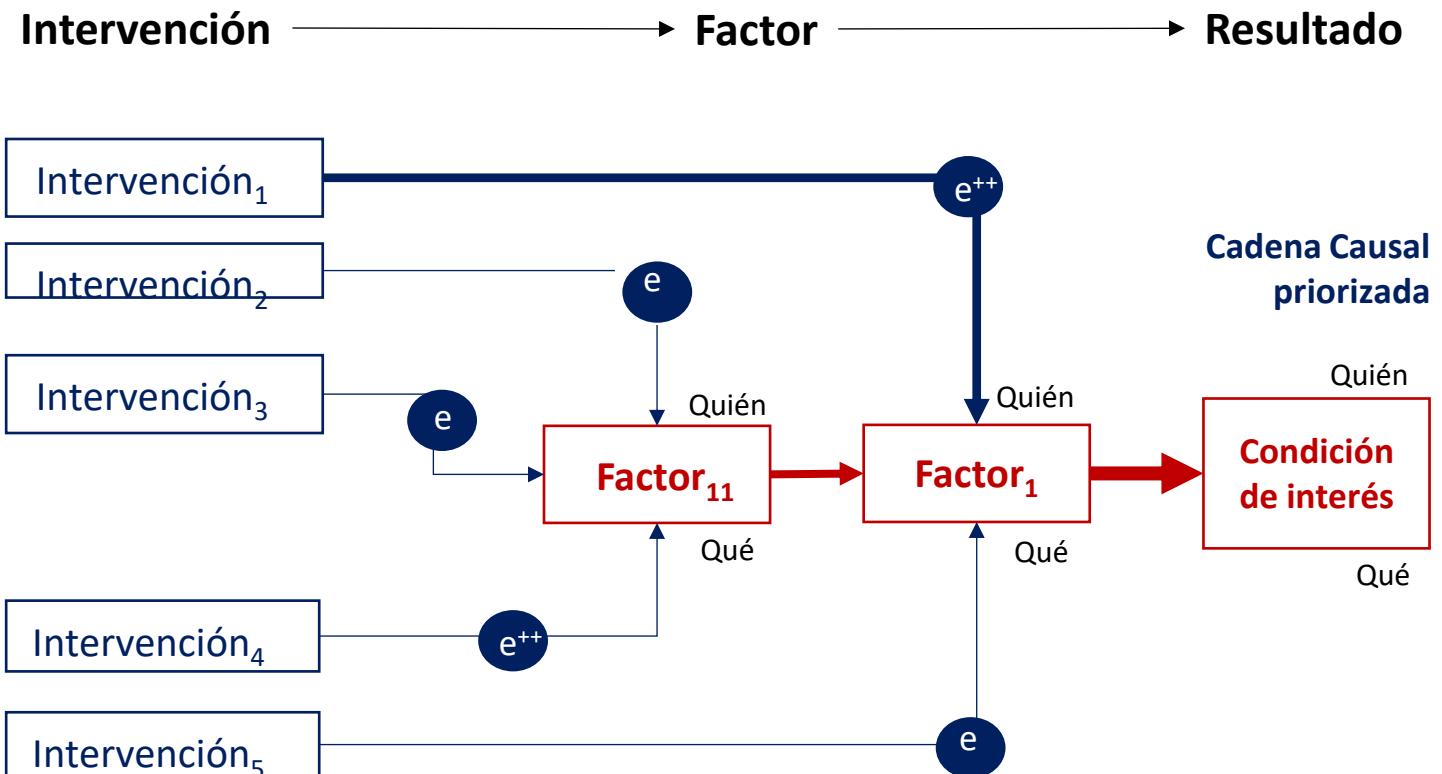
- Métodos del estudio:** Revisión sistemática
  - ✓ Cuantos estudios= 14
  - ✓ Tipo de estudios= cohortes longitudinales
  - ✓ N (tamaño)= 24356
  - ✓ Lugar de los estudios= países de bajos ingresos
- Población:**
  - ✓ El factor se observa en dos grupos poblacionales: i) en prematuros con adecuado tamaño para la edad gestacional; y, ii) en prematuros pequeños para la edad gestacional. (el término elevado riesgo aplica para este grupo poblacional)
  - ✓ El efecto se observa en: en niños menores de 24 meses
- El factor:** Prematuridad (antes de los 36 meses)
  - Peso adecuado para su edad gestacional
  - Pequeño para edad gestacional
- El efecto:** Desnutrición
- La magnitud del efecto resultado de la comparación:** RR de 1.98 cuando es prematura pero adecuado tamaño para la edad gestacional y 4.98 si, además de ser prematura, es pequeño para la edad gestacional

# Paso 3: Modelo Prescriptivo

El Modelo Prescriptivo es el **conjunto de intervenciones seleccionadas con base en la mejor evidencia científica disponible que tiene efectos en los factores o en las condiciones de interés que se incluyen en el Modelo Explicativo**.

Es decir, incluye intervenciones que pueden modificar un factor o una condición de interés en el sentido deseado.

Por ejemplo, se puede identificar una intervención de “Sesiones educativas dirigidas a prevenir la violencia de pareja adolescentes” que reduzca las “Actitudes o creencias favorables sobre la violencia”.



# Paso 3 Modelo Prescriptivo - Ejemplo

## Evidencia

Un estudio aleatorizado realizado en Khayelitsha – Sur Africa en 91 diadas analizó intervención consiste en entrenar a las madres con hijos entre 14 a 16 meses en la técnica de "Dialogic Book Sharing", en sesiones de 90 minutos durante 8 sesiones semanales durante 8 semanas. Las cuidadoras capacitadas en el programa reportan que sus niños entienden y vocalizan un mayor número de palabras comparado con los del grupo control (puntajes promedio de 26.04, SD=18,72 vs 9.62, SD=14.07).

El estudio realizado en Pakistán a una muestra de 1489 niños (2- 5 meses al iniciar y de 24 meses al finalizar) del programa Lady Health Worker muestra logros en el desarrollo cognitivo (0,6 SD), Lenguaje (0,7 SD) y motor (0,5 SD). El programa consiste en visitas al hogar de una vez al mes y sesiones grupales de 1 vez al mes durante 2 años por miembros de la comunidad (al menos 8 años de educación) (Yousafzai et al, 2014; Yousafzai et al, 2016).

### I1: Sesiones educativas para interacciones comunicativas

Se propone la intervención de 18 sesiones grupales dirigidas a la madre/padre/cuidador de niños de 9 a 36 meses con una frecuencia de una cada dos meses, realizado por un agente comunitario.

### I2:Sesiones educativas para la comunicación verbal y el desarrollo cognitivo

### I3: Sesiones de lectura de cuentos en servicios de atención infantil

## Factor

### Escenarios o contextos comunicativos

Gestos y sonidos con intención  
Discriminación de sonidos

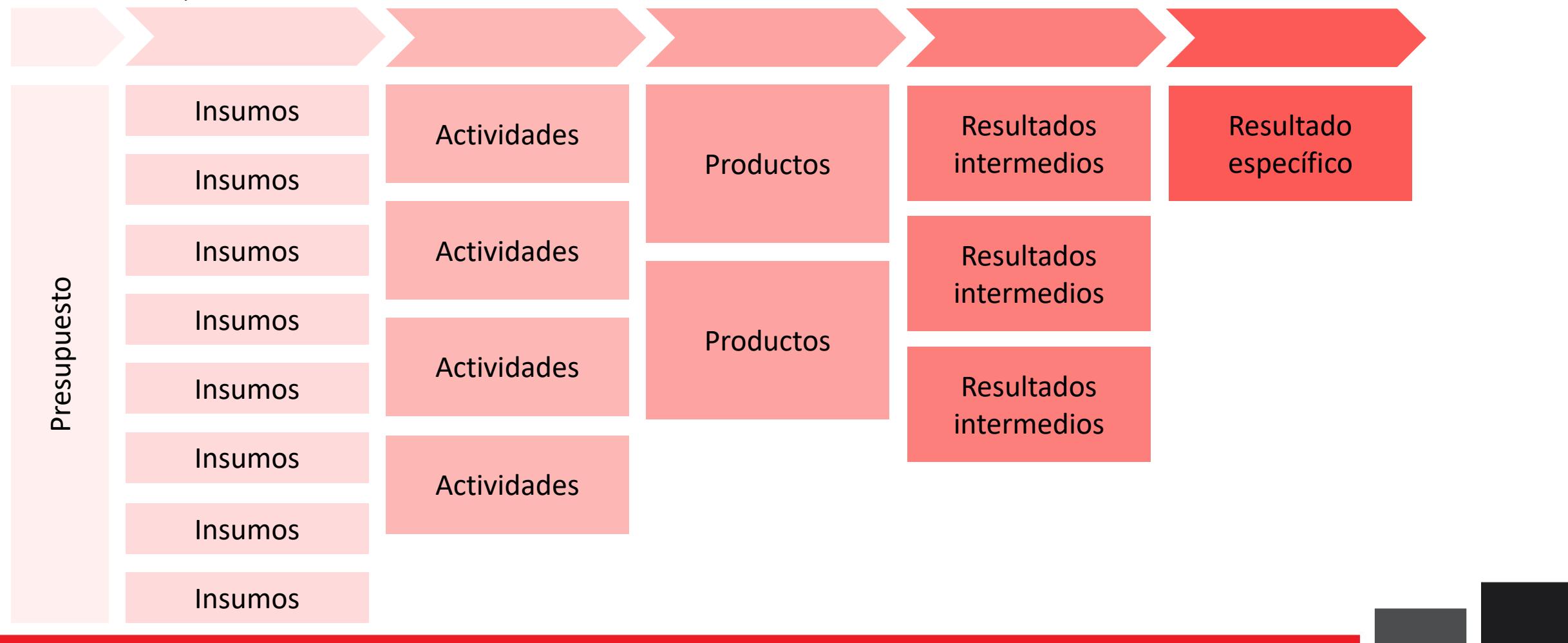
## Resultado 1

**Comunicación verbal afectiva:**  
**Niños de 9 a 36 meses**

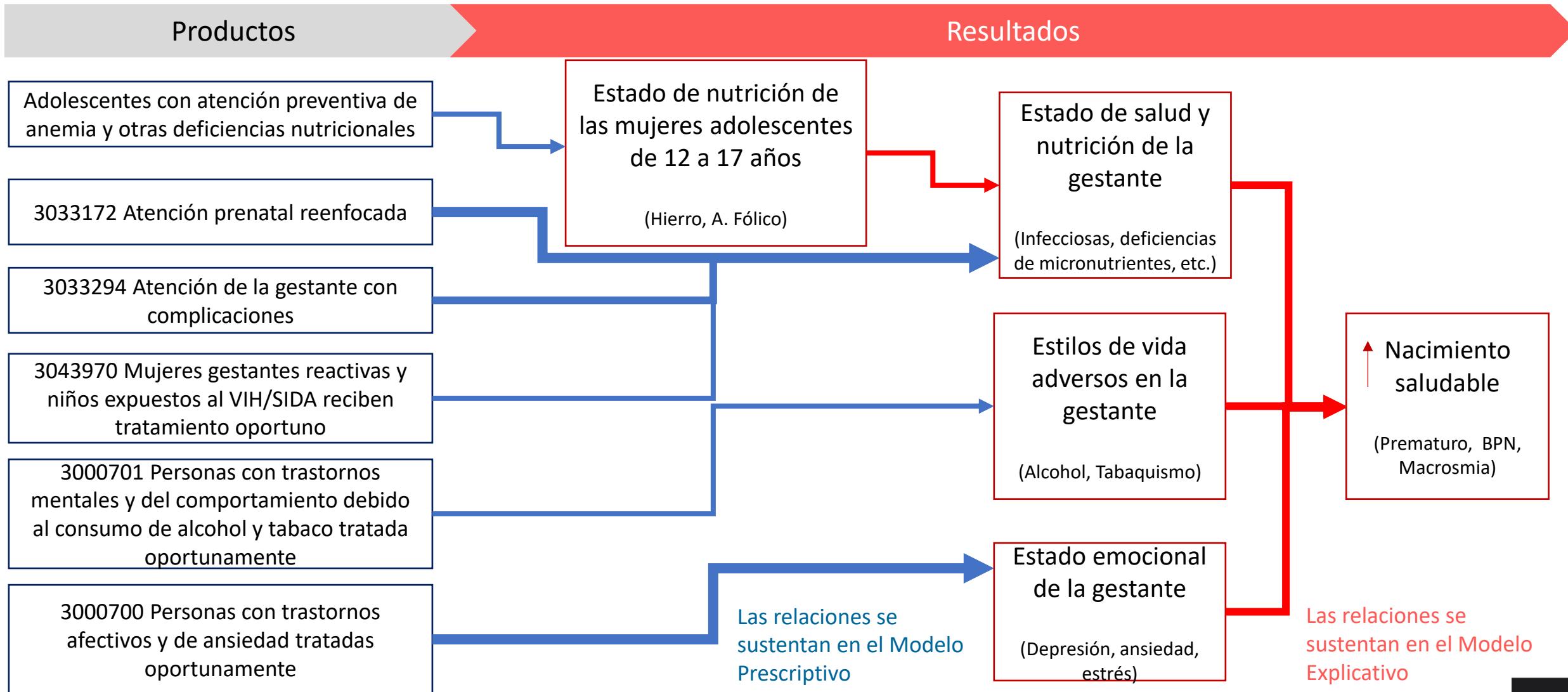
R1

# Paso 4: Teoría de Cambio

- La Teoría de Cambio es un diagrama que presenta visualmente la estrategia que se seguirá para alcanzar los resultados del PP.
  - Permite relacionar los resultados (cambios esperados en las condiciones de interés) y factores, en una población determinada, con los productos que se entregarán para alcanzarlos.
  - Mientras que los resultados se construyen tomando como punto de partida el Modelo Explicativo; los productos se diseñan tomando como base el Modelo Prescriptivo.



# Paso 4: Teoría de Cambio



# La lógica de resultados

SEGUIMIENTO (de extremo a extremo)

**Línea de Producción**  
¿Cómo producimos y entregamos?

Presupuesto → Insumos → Procesos

**Productos**  
¿Qué recibe el ciudadano/entorno?

Consejería Lavado  
de Manos  
Madres de niños <  
24 meses.

**Cadena de Resultados**  
¿Qué debe cambiar en el ciudadano/entorno?

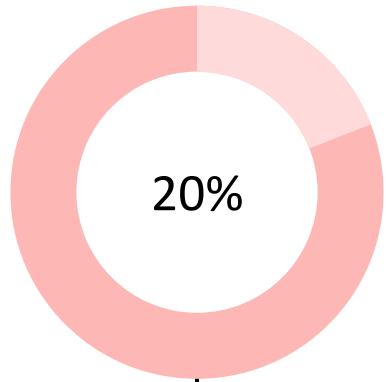
↑ Lavado de  
manos/higiene  
Madres de niños <  
24 meses.

↓ Diarrea  
de niños < 24  
meses.

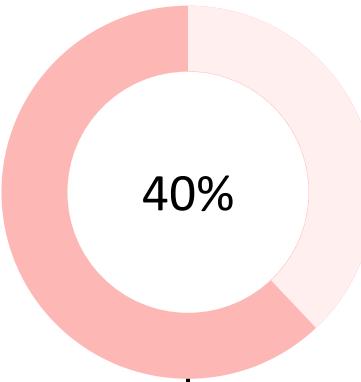
↓ Desnutrición  
Crónica  
Niños < 24  
meses.

EVALUACIÓN (verificar la conexión causal de extremo a extremo)

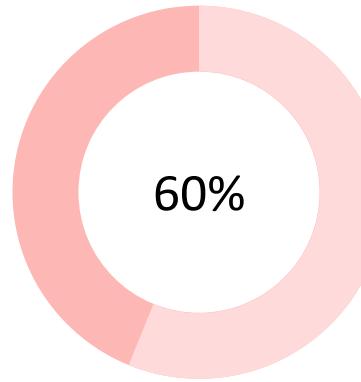
# Seguimiento



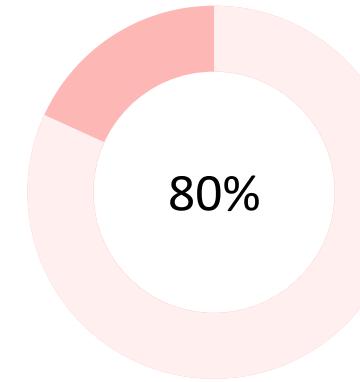
El Seguimiento es el ejercicio priorizado de análisis de las relaciones entre recursos-insumo-producto resultado



Dicho seguimiento se realiza mediante indicadores de desempeño y otros instrumentos



El objetivo es identificar avances de resultados obtenidos sobre lo esperado



Así como ayudar a la toma de decisiones en el proceso presupuestario

- Identificar indicios sobre la eficiencia en el uso de los recursos.
- Promover el uso de información objetiva para la toma de decisiones en la gestión pública.
- Identificar cuellos de botella o indicios de problemas en la gestión de la provisión de los productos de los PP.
- Promover la transparencia frente a la población sobre el uso de los recursos y el logro de resultados.

# Etapas del seguimiento del desempeño en el marco del seguimiento de los PP



# Ejemplo: Indicadores de resultados PP 0072

Indicadores/Metas

Teoría de Cambio

Row Labels	DES_PROGRAMA	NOMBRE	UNIDAD_MEDIDA	DES_UNIDAD_MEDIDA	Sum of VAL_PRO G_1	Sum of VAL_PRO G_2	Sum of VAL_PRO G_3
0072	PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE - PIRDAIS				40622.07	41896.85	47174.23
0072	PRODUCTO				123.6	132.4	141.8
0072	3791	PORCENTAJE DE FAMILIAS QUE INCORPORAN ALTERNATIVAS PRODUCTIVAS SOSTENIBLES A LOS CULTIVOS ILICITOS	15	PORCENTAJE	101.8	110	118.8
0072	4116	PORCENTAJE DE AGRICULTORES DE LAS ZONAS DE INFLUENCIA COCALERAS QUE INCORPORAN ALTERNATIVAS PRODUCTIVAS SOSTENIBLES A LOS CULTIVOS ILICITOS	15	PORCENTAJE	21.8	22.4	23
0072	RESULTADO ESPECIFICO				40498.47	41764.45	47032.43
0072	3789	NIVEL DE INGRESO ANUAL FAMILIAR	11	SOLES	39200	40400	45600
0072	3790	DEPENDENCIA DEL CULTIVO DE COCA EN LAS FAMILIAS DE LAS ZONAS DE INFLUENCIA COCALERAS	35	HA. COCA POR FAMILIA RURAL	0.466	0.446	0.426
0072	3792	PRODUCTIVIDAD DE CULTIVOS ALTERNATIVOS PROMOVIDO EN LAS ZONAS DE INFLUENCIA COCALERAS	140	KG	1298	1364	1432
Grand Total					40622.07	41896.85	47174.23



# Incentivos Presupuestarios

- ▶ Los incentivos presupuestarios son un **conjunto de herramientas de índole presupuestaria que sirven para ayudar/impulsar en la mejora del desempeño institucional en términos de una mayor eficiencia, eficacia, economía y calidad de los servicios públicos, así como para el logro de resultados u objetivos estratégicos institucionales.**
- ▶ La herramienta pretende mejorar el desempeño de las entidades públicas y promover en ellas un esfuerzo mayor a favor del logro de los objetivos y resultados esperados.



Reconocimiento a la Gestión de las Inversiones (REI)

Municipalidades (GL)

Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI)

Municipalidades (GL)

Convenios de Apoyo Presupuestario (CAP)

Gobiernos Regionales

# Evaluaciones Independientes

## ¿Qué son las Evaluaciones Independientes?

Consiste en el análisis sistemático y objetivo de las intervenciones públicas

Con el fin de generar información que facilite la toma de decisiones y asignación presupuestal basada en evidencia

de Diseño  
(EDIS)

de Proceso  
(EPRO)

de Impacto  
(EI)

Revisiones  
de Gasto  
(RG)

Sobre el diseño de la Intervención Pública

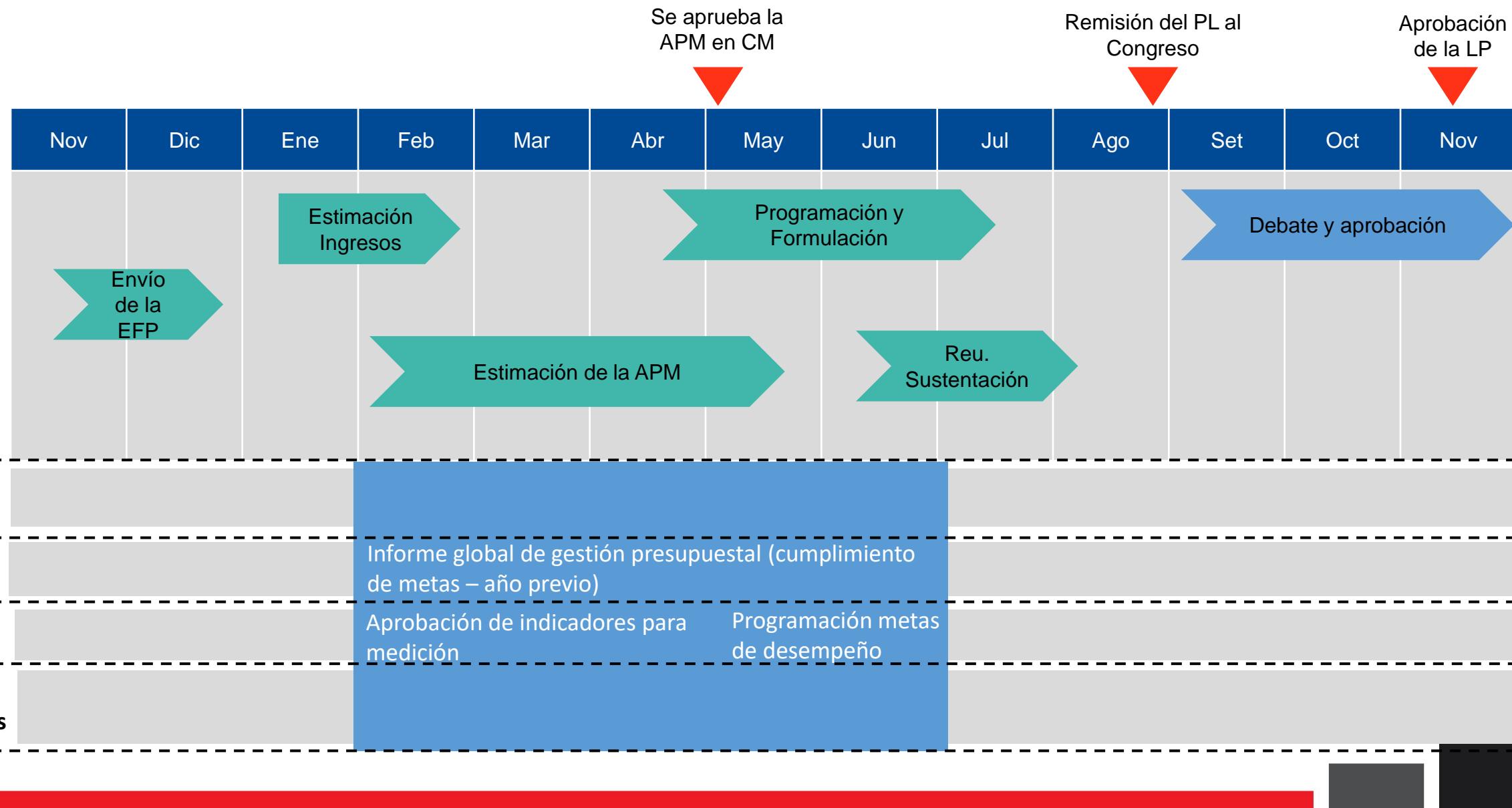
Sobre la implementación de la Intervención Pública

Sobre la efectividad de la Intervención Pública

Sobre la costo-eficiencia de la Intervención Pública

[Link de evaluaciones independientes](#)

# Articulación de las herramientas de PpR con el ciclo presupuestario





PERÚ  
Ministerio  
de Economía y Finanzas



BICENTENARIO  
PERÚ  
2024



# Orientaciones sobre el proceso presupuestario en el marco del presupuesto por resultados



Dirección General de Presupuesto Público