



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DE HONDURAS



GLOSARIO DE PRESUPUESTO POR RESULTADOS



★ ★ ★ ★ ★
SECRETARÍA DE COORDINACIÓN
GENERAL DE GOBIERNO



★ ★ ★ ★ ★
SECRETARÍA DE FINANZAS

Febrero de 2021
Tegucigalpa, Honduras

Equipo nacional Honduras

Secretaría de Coordinación Gral. de Gobierno

Efraín Corea
Laura Amparo Garay Guifarro
Josué De Jesús Herrera Flores
Israel Josué Rodríguez Molina
Adolfo del Cid
Luis Fernando López
María Magdalena García

Secretaría de Finanzas

Roxana Melani Rodríguez Alvarado
José Ortega
Víctor López Galindo
Angie Colindres Salinas
Anner José Mendoza Argenal

Equipo técnico y consultores

Banco Interamericano de Desarrollo



Martín Ardanaz
Claudia Sierra

SIDEPRO



Gustavo Sibilla
Martín Maximino



CONCEPTOS Y TÉRMINOS

| | |
|--|---|
| ACTIVIDAD | OBRA |
| ACTIVIDAD CENTRAL | PARTIDA |
| ACTIVIDAD COMÚN | PLAN DE NACIÓN |
| ACTIVIDAD ESPECÍFICA | PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO |
| ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA | PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA |
| ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA | POLÍTICA PRESUPUESTARIA |
| ÁRBOL DE PROBLEMAS | PRESUPUESTO GENERAL DE INGRESOS Y EGRESOS DE LA REPÚBLICA |
| ÁRBOL DE SOLUCIONES | PRESUPUESTOS DE LAS INSTITUCIONES DESCENTRALIZADAS |
| CADENA DE VALOR PÚBLICO | PRESUPUESTOS MUNICIPALES |
| CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO | PRESUPUESTOS DE EMPRESAS MUNICIPALES |
| DESCENTRALIZACIÓN | PRESUPUESTO CONSOLIDADO DEL SECTOR PÚBLICO |
| DESCONCENTRACIÓN | PRESUPUESTO POR RESULTADOS |
| EFFECTOS | PRODUCTO |
| EJES ESTRATÉGICOS | PRODUCTO FINAL |
| ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA | PRODUCTO INTERMEDIO |
| GERENCIA ADMINISTRATIVA | PRODUCTO INTERMEDIO DIRECTO |
| GESTIÓN POR RESULTADO | PRODUCTO INTERMEDIO INDIRECTO |
| IMPACTO | PROBLEMA PÚBLICO |
| INDICADOR | PROCESO |
| INFORMACIÓN PÚBLICA | PROGRAMA |
| INSUMOS | PROYECTO |
| INTERVENCIONES | RESPONSABILIDAD FISCAL |
| MARCO MACRO FISCAL DE MEDIANO PLAZO | RESULTADO ESTRATÉGICO |
| MARCO PRESUPUESTARIO DE MEDIANO PLAZO | RESULTADO INTERMEDIO |
| MISIÓN | SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA |
| MODELO LÓGICO | SUBPROGRAMA |
| MODELO EXPLICATIVO | TRANSPARENCIA y RENDICIÓN DE CUENTAS |
| MODELO PROPOSITIVO | UNIDAD EJECUTORA |
| MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL | VALOR PÚBLICO |
| MONITOREO, EVALUACIÓN y APRENDIZAJE | VISIÓN |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | |

VISIÓN DE PAÍS

GLOSARIO COMÚN

ACTIVIDAD

Es el área de funcionamiento de las instituciones, la categoría programática de menor nivel, y es indivisible para fines de asignación de recursos, su producto (Bien o Servicio) es siempre intermedio. Se clasifica en: Actividad Central, Común y Específica.

ACTIVIDAD CENTRAL

Se da este nombre cuando los Bienes o Servicios producidos por la actividad condicionan a todos los programas de una Institución.

ACTIVIDAD COMÚN

Es aquella donde los Bienes o Servicios producidos por la actividad condicionan a dos o más programas, pero no a todos los que conforman la Institución.

ACTIVIDAD ESPECÍFICA

Es aquella donde el producto que origina está orientado exclusivamente al logro de los bienes o servicios terminales de un programa, subprograma o proyecto. Los recursos reales y financieros de las actividades específicas son sumables para obtener los recursos reales y financieros del respectivo programa, subprograma o proyecto.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA

La Administración Pública Centralizada está constituida por los órganos del Poder Ejecutivo que son:

1. La Presidencia de la República;
2. El Consejo de Ministros; y,
3. Las Secretarías de Estado.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA

Las entidades de la Administración Descentralizada estarán dotadas de personalidad jurídica y patrimonio propio y ejercerán las potestades públicas que el estado les otorgue en el ámbito de su competencia. Está integrada por la siguiente categoría de entidades:

1. Instituciones Autónomas;
2. Municipalidades o Corporaciones Municipales.

Cuadro 1. Arquitectura del sector público (Ley Orgánica del Presupuesto)

| | | | | |
|-----------------------|-------------------------------------|------------------------------------|-------------------|--|
| Sector Público | Sector público financiero | Banco Central | | |
| | | Instituciones financieras públicas | | |
| | Sector Público no financiero | Gobierno general | Gobierno central | Administración central del Poder Ejecutivo |
| | | | | Instituciones descentralizadas |
| | | | | Poder Legislativo |
| | | | | Órganos constitucionales |
| | | | | Poder Judicial |
| | | | Gobiernos locales | |
| | Empresas públicas | | | |

**Órganos constitucionales: comprende el Tribunal Superior de Cuentas, Comisionado Nacional de Derechos Humanos, Consejo Nacional Electoral, Tribunal de Justicia Electoral, Registro Nacional de las Personas, Ministerio Público, Contaduría General de la República.*

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Es un esquema que establece una analogía entre los componentes de un problema y la figura de un árbol. Para el proceso de análisis de un problema, éste se descompone en tres partes. El tronco del árbol es el problema central, la copa son las consecuencias y las raíces son las causas. La lógica del árbol es que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y consecuencias.

Para construir el árbol se define primero el problema central, posteriormente se identifican las consecuencias que genera dicho problema y, finalmente, se determinan sus causas explicativas.

ÁRBOL DE SOLUCIONES

A partir del modelo explicativo de una situación problema, se construye el árbol de solución, en primer lugar, poniendo en positivo cada uno de los componentes del árbol de problema. La positivización debe entenderse como una oportunidad para revisar la consistencia de las causas y consecuencias del problema y asegurar la calidad tanto del modelo explicativo como del modelo propositivo.

Una vez realizada la positivización es más seguro avanzar en la definición de los efectos, objetivos, ejes e intervenciones, aplicando las premisas explicadas anteriormente, para obtener el árbol de solución definitiva, configurando el denominado marco estratégico institucional.

CADENA DE VALOR PÚBLICO

La cadena de valor describe la forma en que una institución se propone abordar los problemas públicos, partiendo de los insumos y actividades (procesos) requeridas para la producción de los bienes y servicios, hasta llegar a los resultados e impactos que se espera generar en la sociedad.

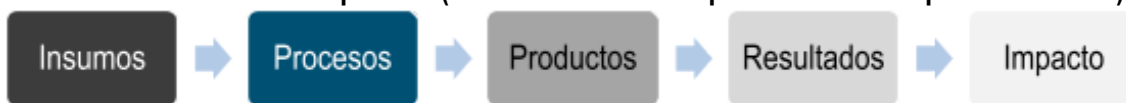
Toda la cadena es necesaria para la obtención de valor público, pero es en el hemisferio derecho, es decir, en el ámbito de los resultados e impactos, y no en el ámbito de los insumos y productos (hemisferio izquierdo), en donde se concreta este valor. De ahí que el hemisferio derecho es el campo de actuación de la planificación estratégica, mientras que el hemisferio izquierdo es el campo de actuación de la planificación operativa.

Esta concreción del valor público se da, si y solo si, se logra impactar efectivamente los problemas

públicos generando beneficios para la sociedad. En este sentido, el propósito de la planificación estratégica es coadyuvar a que estos beneficios se maximicen diseñando la estrategia institucional

más efectiva para enfrentar los problemas públicos.

Cuadro 2. Cadena de valor público (Fundamentos Conceptuales de la PEI por Resultados)



CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO

El clasificador presupuestario posibilita el registro de las transacciones presupuestarias y contables que realizan las instituciones públicas. Facilita la recopilación de información para su uso en las estadísticas fiscales y persigue los objetivos de:

- Presentar un conjunto único de conceptos, definiciones y cuentas del Sector Público.
- Recoger en un solo documento las distintas formas de clasificar los ingresos y gastos públicos, orientando su estudio y aplicación en el proceso presupuestario.
- Facilitar el análisis de los efectos presupuestarios.

DESCENTRALIZACIÓN

La descentralización consiste en la dotación de personalidad jurídica y patrimonio propio a determinados organismos que cuentan con potestades públicas otorgadas por el Estado en un ámbito de competencia específico. La Administración Descentralizada está integrada por la siguiente categoría de entidades:

1. Instituciones Autónomas y,
2. Municipalidades o Corporaciones Municipales.

DESCONCENTRACIÓN

La desconcentración se establece para mejorar la eficacia en la atención y la eficiencia en el despacho de los asuntos administrativos. La desconcentración puede ser funcional o geográfica. La primera se verifica mediante la creación de entidades u órganos que no obstante dependen jerárquicamente de un órgano central,

se les atribuye competencia propia, la cual ejercitan con autonomía técnica-administrativa y financiera. La segunda se realiza mediante la creación de órganos que, dependiendo jerárquicamente de un órgano central, poseen una jurisdicción propia en partes determinadas del territorio nacional.

Los órganos o entidades desconcentradas se crean, modifican, fusionan o suprimen mediante Decreto del Presidente de la República en Consejo de Secretarios de Estado y sus titulares responden de su gestión ante la dependencia de la Administración Centralizada de la que dependen.

EFFECTOS

Los efectos son los cambios positivos que se espera generar en la sociedad como resultado de intervenir sobre el problema central. En otros términos, son los beneficios derivados de transformar en positivo las consecuencias de un problema central. Dado lo anterior, para formular adecuadamente un efecto es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Los efectos se definen a partir de las consecuencias identificadas en el modelo explicativo de un problema central. De esta manera, se define un efecto por cada una de las consecuencias identificadas.
- Un efecto se formula sencillamente poniendo en positivo la consecuencia. De acuerdo con lo anterior, un efecto se traduce básicamente en la mejora de la variable crítica asociada a la consecuencia respectiva.

- Los efectos más relevantes para la planificación institucional son aquellos relacionados con las consecuencias sobre las que la institución tiene mayor incidencia, mediante sus propias intervenciones o intervenciones acordadas con otras instituciones.

EJES ESTRATÉGICOS

Representan las grandes directrices que señalan el “COMO” la institución va a abordar la solución de los problemas centrales. Dado lo anterior, para formular adecuadamente un eje estratégico es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Los ejes estratégicos se determinan a partir de las causas directas asociadas al problema central.
- A cada causa directa le corresponde un eje estratégico. Es decir, un objetivo tendrá tantos ejes estratégicos como causas directas tenga el problema central.
- Cada uno de los ejes estratégicos es un componente esencial de la solución del problema central y, en su conjunto, conforman la estrategia institucional de mediano plazo.
- La denominación de un eje estratégico debe reflejar lo que se pretende hacer con una frase breve, expresiva y fácil de recordar para la institución como para los grupos de interés.
- Al dar respuesta a las causas directas, cada eje estratégico forma un bloque vertical de intervención para enfrentar el problema central.
- Los ejes estratégicos orientan la toma de decisiones sobre el portafolio de intervenciones requerido para alcanzar los objetivos estratégicos.

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

Conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente; define las acciones que efectúan las dependencias y entidades de la Administración Pública para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el Plan, los programas y los presupuestos. Ordena y clasifica las acciones del sector público para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.

GERENCIA ADMINISTRATIVA

Es el área encargada de la administración presupuestaria, de los recursos humanos, materiales y servicios generales, incluyendo la función de compras y suministros.

GESTIÓN POR RESULTADO

Un modelo de gestión para fortalecer las Instituciones públicas hondureñas en sus capacidades de planificación, organización, asignación estratégica de recursos, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas, mediante el desarrollo de un marco unificado e integral de directrices, normas manuales e instrumentos técnicos y metodológicos, para maximizar la generación de valor público en la sociedad con altos niveles de eficiencia y eficacia y en línea con los objetivos y resultados para el desarrollo del país a mediano y largo plazo.”

Los propósitos del Modelo de Gestión por Resultados son:

- a. Generar valor público
- b. Medir para decidir
- c. Mejorar las competencias y calificación del recurso humano
- d. Articular la estrategia con la operación
- e. Gestionar por procesos
- f. Fomentar la cultura organizacional
- g. Mejorar la coordinación interinstitucional y,
- h. Fortalecer la transparencia en la gestión pública.

El modelo de Gestión por Resultados para Honduras se sustenta en 5 pilares:

- Planificación Estratégica
- Modernización Organizacional
- Presupuesto por Resultados
- Monitoreo y Evaluación y Aprendizaje
- Transparencia y Rendición de Cuentas.

IMPACTO

Los efectos a mediano y largo plazo que se obtienen por la implementación de políticas públicas que provocan un cambio sostenible en el bienestar social atribuible a la gestión pública. Mide el cambio positivo que se espera obtener al revertir las consecuencias generadas por el problema central. Por ello, es el nivel más estructural de medición de la cadena de valor, el que genera beneficios de mayor amplitud a la sociedad.

INDICADOR

Un indicador es una expresión cuantitativa, construida a partir de información cuantitativa o cualitativa, que sintetiza el comportamiento de una variable o un conjunto de variables relacionadas a un tema o fenómeno en particular. Constituye una herramienta que permite realizar valoraciones en torno a los efectos obtenidos, recursos utilizados y logros alcanzados, en un periodo de tiempo determinado; además de reflejar tendencias que describan la situación del país o un ámbito del territorio nacional. Los indicadores persiguen los siguientes objetivos:

- a) posibilitar la realización de análisis de eficiencia, eficacia y calidad de la gestión presupuestaria, ya que su utilización implica establecer ex-ante "patrones" o "standards" de referencia;
- b) complementar los análisis que se efectúan -a través de la medición de la producción y de la correspondiente utilización de los recursos reales y financieros- de la programación y ejecución presupuestarias;
- c) brindar, para el caso de la prestación de servicios de naturaleza cualitativa,

elementos de juicio adicionales, desde el punto de vista cuantitativo, para la realización de evaluaciones ex-ante y ex-post de la programación presupuestaria;

- d) contribuir a la simplificación de las tareas de formulación presupuestaria, en la medida en que los indicadores, al contener relaciones entre los elementos de la programación (producción terminal e intermedia, recursos reales y financieros), permiten que al calcular una variable se determine directamente otra.

A los efectos de la técnica del Presupuesto por programa orientado a Resultados (PpR) se reconocen 2 tipos generales de indicadores: a) Indicadores de Gestión Presupuestaria; b) Indicadores de Resultado.

Los indicadores de gestión presupuestaria se clasifican según su dimensión en: a) eficiencia; b) eficacia; c) economía; y d) calidad.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Todo archivo, registro, dato o comunicación contenida en cualquier medio, documento, registro impreso, óptico o electrónico u otro que no haya sido previamente clasificado como reservado que se encuentre en poder de las Instituciones Obligadas, y que pueda ser reproducida. Dicha información incluirá la contenida en los expedientes, reportes, estudios, actas, resoluciones, oficios, decretos, acuerdos, directrices, estadísticas, licencias de todo tipo, personalidades jurídicas, presupuestos, liquidaciones presupuestarias, financiamientos, donaciones, adquisiciones de bienes, suministros y servicios, informes que se generen en el proceso de planificación y todo registro que documente el ejercicio de facultades, derechos y obligaciones de las Instituciones Obligadas sin importar su fuente o fecha de elaboración.

INSUMOS

Son los recursos humanos, materiales (bienes de consumo, maquinarias y equipos) y servicios no personales que se requieren para el logro de un producto (bien o servicio). En el presupuesto, se

los denomina: personal, bienes de consumo, bienes de uso y servicios no personales, respectivamente, al clasificárselos según el objeto del gasto. Cuantitativamente se expresan en unidades físicas (tn., m³, kw/h, etc.) y su valoración monetaria se obtiene multiplicando la cantidad comprada o utilizada por su precio unitario.

INTERVENCIONES

Las intervenciones son acciones o iniciativas específicas definidas a partir de las causas indirectas del modelo explicativo de un problema central. De esta manera se configura, en cada uno de los ejes estratégicos, un portafolio de intervenciones consistente con la realidad de la situación problema y en línea con los objetivos y ejes estratégicos definidos.

Las intervenciones se pueden clasificar en 4 tipos: regulaciones, prestaciones, proyectos de inversión y acciones político-estratégicas.

- Las regulaciones o acciones de regulación son leyes, decretos, resoluciones y disposiciones orientadoras que, basadas en los principios de coerción o de persuasión, regulan el comportamiento de terceros.
- Las prestaciones son bienes y servicios y prestaciones dinerarias. Se refiere tanto a la prestación de bienes y servicios, características de la producción pública, como a las prestaciones dinerarias, propia de la función de distribución directa.
- Los proyectos de inversión son obras de infraestructura y/o equipamiento que supone la formación bruta de capital fijo público.
- Las acciones político-estratégicas se refieren a las acciones de argumentación y defensa, fijación de agendas, generación de consenso y construcción de viabilidad.

MARCO MACRO FISCAL DE MEDIANO PLAZO

El Marco Macro Fiscal de Mediano Plazo (MMFMP) es una herramienta dinámica de gestión, que orienta a la toma de decisiones estratégicas de política fiscal. Esto debe incluir las proyecciones fiscales plurianuales de ingresos, gastos y financiamiento, que expresan techos indicativos globales de dichas variables; esta herramienta se debe mantener actualizada anualmente, con una proyección fiscal de cuatro (4) años y debe comprender, como mínimo:

- a) Las principales variables macroeconómicas, entre las cuales se deben incluir obligatoriamente las siguientes: Producto Interno Bruto (PIB) nominal, crecimiento real del Producto Interno Bruto (PIB), inflación promedio y de fin de período, exportaciones e importaciones de bienes, proporcionadas por el Banco Central de Honduras (BCH);
- b) Las proyecciones de ingresos y gastos fiscales del Sector Público No Financiero (SPNF). El reporte de gastos debe incluir una clasificación económica del gasto;
- c) El plan de inversión pública de mediano plazo, con sus respectivos montos y fuentes de financiamiento;
- d) Una cuantificación de los gastos tributarios de los cuatro (4) años en análisis y su proyección de los ingresos por vencimiento;
- e) El nivel de endeudamiento público derivado del presupuesto en el mediano plazo considerado; incluyendo cualquier aval de entidades del Sector Público No Financiero (SPNF) y una proyección del perfil de pago de la deuda de corto y largo plazo;
- f) Los indicadores que evalúen la sostenibilidad de la deuda pública en el mediano y largo plazo;
- g) Evaluación del cumplimiento de las metas del año anterior; y,
- h) Anexo de Riesgos Fiscales; evaluación de pasivos contingentes y otros riesgos para el año y sus respectivos planes de mitigación.

- i) Lineamientos de política económica definidos en el Plan Estratégico de Gobierno

Tanto los planes como el presupuesto deben guardar relación con las restricciones definidas en MMFMP.

MARCO PRESUPUESTARIO DE MEDIANO PLAZO

Es un proceso estratégico de proyección, priorización y reasignación de recursos públicos que se desarrolla al inicio del Ciclo Presupuestario bajo una perspectiva de mediano plazo, utilizando un conjunto de reglas, procedimientos e instrumentos que involucra a la totalidad de las instituciones que forman el Sector Público.

MISIÓN

La misión expresa la razón de ser y el propósito principal de la organización, comunica su esencia y justifica su existencia. Su formulación debe contener tres elementos fundamentales: que hace la institución, su propósito y a quién beneficia y su redacción debe ser breve y clara para orientar el “quehacer” institucional en todos los niveles de la organización.

MODELO LÓGICO

El modelo lógico es el proceso metodológico que guía la planificación estratégica con enfoque de resultados, mediante la aplicación de un conjunto de herramientas que garantizan la coherencia interna entre los problemas identificados, las estrategias propuestas y los cambios deseados (resultados).

El modelo lógico permite tomar una situación problema y clarificar qué causa qué, en qué orden y como derivar las estrategias e intervenciones para propiciar el cambio deseado. En este orden de ideas, dicho modelo está compuesto por una parte explicativa denominada “modelo explicativo”, cuya principal herramienta es el árbol de problema, y una parte propositiva denominada “modelo

propositivo”, cuyas principales herramientas son el árbol de solución y la cadena de valor.

MODELO EXPLICATIVO

Un conjunto de hipótesis que postulan relaciones causales de naturaleza diversa entre distintas variables con el propósito de desarrollar una mirada integral sobre la estructura multicausal de la situación y su dinámica de cambio. Para ello, es necesario llevar a cabo un proceso de análisis que permita reconocer y describir variables-problema, así como identificar los vínculos que tienen lugar entre ellas.

MODELO PROPOSITIVO

El modelo propositivo es un conjunto de premisas que facilitan el proceso de toma de decisiones para formular un marco estratégico sólido y consistente a partir del modelo explicativo de un problema central.

Tomando como base los componentes del modelo explicativo: problema central, causas y consecuencias, el modelo propositivo posibilita estructurar “vis a vis” un marco estratégico (efectos, objetivos, ejes estratégicos e intervenciones) para enfrentar una situación problema de manera más efectiva.

El modelo propositivo se basa en una serie de premisas que son el fundamento para la construcción del marco estratégico. Estas premisas son:

- Los problemas centrales, al ser el núcleo de la situación y, dado su carácter estructural de largo plazo, son los grandes desafíos de una institución y, por ello, hacia donde deben canalizarse los esfuerzos y recursos para procurar cambios positivos en el bienestar.
- Las consecuencias, al ser los efectos negativos producidos por la permanencia del problema central en el tiempo, representan a su vez los cambios que deberán lograrse en el mediano plazo para generar condiciones favorables al bienestar de la sociedad.

- Las causas son los factores explicativos del problema central y, por lo tanto, sus determinantes fundamentales. Para reducir o eliminar este problema y sus consecuencias, necesariamente se debe intervenir sobre cada una de las causas identificadas
- El primer nivel de causas de un modelo explicativo son las directas. Cada una de ellas, al ser un problema estructural en sí mismo, se constituyen en un eje explicativo del problema central.
- El segundo nivel de causas de un modelo explicativo son las indirectas. Al ser factores explicativos de la causa directa corresponden a problemas concretos o específicos que se explican por sí mismo y sobre los cuales se debe intervenir, es decir, proponer e implementar acciones de mejora.

MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL

El propósito de este pilar es fortalecer las capacidades institucionales para coadyuvar al logro de los resultados estratégicos.

MONITOREO, EVALUACIÓN y APRENDIZAJE

Es un pilar del Modelo de Gestión por Resultados que realiza el monitoreo del desempeño institucional basado en la cadena de valor público, para apoyar a la Alta Dirección en la toma de decisiones que conlleven la obtención efectiva de resultados.

Por su parte, el monitoreo, evaluación y aprendizaje cruza toda la cadena de valor público, desde

los insumos hasta los impactos, para determinar el desempeño en el cumplimiento de las metas definidas en la planificación global e institucional, tomar decisiones para corregir los desfases oportunamente y para evaluar más a fondo a fin de retroalimentar y mejorar el diseño de las políticas públicas.

Mediante este pilar se realiza el monitoreo del desempeño institucional basado en la cadena de valor público, para apoyar a la Alta Dirección en la toma de decisiones que conlleven la obtención efectiva de resultados.

Complementariamente este pilar permite profundizar en el análisis de los factores que han impedido o facilitado alcanzar los objetivos de una política, un programa estratégico o un proyecto, llevando a cabo evaluaciones rigurosas que permitirán incorporar importantes aprendizajes en el diseño actual y futuro de políticas públicas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

El objetivo estratégico es el cambio positivo que la institución espera lograr sobre el problema central en el mediano plazo. De esta manera, los objetivos representan los grandes retos y apuestas estratégicas de la institución en el marco de su misión y visión.

Dado lo anterior, para formular adecuadamente un objetivo estratégico es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Los objetivos se definen a partir de los problemas centrales identificados en el modelo explicativo. De esta manera, se define un objetivo estratégico por cada uno de los problemas centrales identificados.
- La formulación del objetivo debe responder a dos preguntas: ¿Qué se pretende lograr? Y ¿Para qué?
- La primera pregunta implica determinar el cambio que se pretende lograr en el problema central. Este cambio debe ser factible de medir mediante un indicador estratégico.
- Respecto a la segunda pregunta, el objetivo debe indicar el propósito que se espera obtener expresado en términos de los efectos positivos para la sociedad. Este propósito está asociado al positivo

de las consecuencias más relevantes generadas por el problema central.

- La segunda pregunta, ¿Para qué?, se entiende como un resultado de la primera, ¿Qué queremos lograr?, y, por lo tanto, no se trata realmente de dos objetivos, dado que el para qué, es decir, el propósito, está condicionado por la obtención del cambio que se pretende lograr.

OBRA

La categoría programática "obra" es la categoría programática de mínimo nivel y, como tal, indivisible a los fines de la asignación de los recursos reales y financieros que demande su ejecución. Se denomina "obra" a cada uno de esos elementos que asumen una identidad propia como categoría programática si: constituye una unidad física perfectamente individualizable; puede, por tanto, ser objeto de contratación separada del resto de los componentes; actúa dentro del proyecto como una producción intermedia, esto es, no satisface por sí misma los objetivos o finalidad del mismo.

PARTIDA

Representa el conjunto de campos, compuestos por dígitos alfanuméricos que se utiliza para ordenar sistemáticamente la información presupuestaria de ingresos y gastos, también se le conoce como partidas presupuestarias y normalmente es la unión o interrelación de los catálogos y clasificadores presupuestarios.

PLAN DE NACIÓN

Documento que recoge los lineamientos estratégicos que atienden los desafíos que enfrenta la Nación y alrededor de los cuales debe ejecutarse la acción pública y privada que se encamina al cumplimiento de los objetivos intermedios de la Visión de País. El Plan de Nación se formula para periodos sucesivos de 12 años y su implementación es obligatoria para el sector público e indicativa para el sector privado.

PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO

Planteamiento de políticas, programas y proyectos que, en cada administración gubernamental, aborda la forma como esa administración particular pretende contribuir al logro de las metas y mejora de los indicadores en cada uno de los lineamientos estratégicos del Plan de Nación.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Este pilar del Modelo de Gestión por Resultados direcciona la gestión pública hacia propósitos comunes. Es en este pilar se determinan los objetivos estratégicos y resultados de desarrollo y las estrategias para alcanzarlos, orientando la definición y adopción de políticas públicas, programas y proyectos.

POLÍTICA PRESUPUESTARIA

Documento de lineamientos que orienta la formulación del presupuesto institucional, considerando los criterios para la generación de ingresos propios (por ejemplo tasas de crecimiento realistas según el mercado para cada producto), la utilización de recursos para el gasto público (limitaciones en la contratación de recursos humanos o el incremento salarial, la compra de activos y otros gastos que se disponga en la política económica), la contratación de deuda y la sostenibilidad fiscal.

PRESUPUESTO GENERAL DE INGRESOS Y EGRESOS DE LA REPÚBLICA

Es el que está integrado por los Presupuestos de la Administración Central del Poder Ejecutivo; del Poder Legislativo y de los órganos constitucionales dependientes del mismo; del Poder Judicial y de otros Órganos constitucionales sin adscripción específica como el Ministerio Público, el Tribunal Supremo Electoral (TSE), el Tribunal Superior de Cuentas (TSC), la Procuraduría General de la República (PGR) y demás Entes públicos de similar condición jurídica.

PRESUPUESTOS DE LAS INSTITUCIONES DESCENTRALIZADAS

Es el conformado por los Presupuestos de las Instituciones Descentralizadas del Poder Ejecutivo; creadas de conformidad con el Artículo 260 de la Constitución de la República de Honduras agrupados según la naturaleza no empresarial o empresarial de dichas instituciones, estas últimas distinguiendo entre las de carácter no financiero de las de naturaleza financiera.

PRESUPUESTOS MUNICIPALES

Son los presupuestos de los Gobiernos Municipales autónomos regulados por la Ley de Municipalidades y su Reglamento más los presupuestos de los entes municipales no empresariales con presupuesto propio aprobado por la Corporación Municipal.

PRESUPUESTOS DE EMPRESAS MUNICIPALES

Son los presupuestos de las empresas creadas por las municipalidades con presupuesto propio aprobado por la Corporación Municipal.

PRESUPUESTO CONSOLIDADO DEL SECTOR PÚBLICO

Es el presupuesto consolidado de todos los anteriores tipos de presupuesto con el fin de identificar el impacto neto del Sector Público en la economía.

PRESUPUESTO POR RESULTADOS

Este pilar busca la articulación entre el Sistema Nacional de Planificación y el Sistema Presupuestal, con el objetivo de darle un sentido estratégico a la asignación de recursos, para la mejora en la calidad, eficiencia y transparencia del gasto público.

PRODUCTO

Son los bienes o servicios que surgen como resultado, cualitativamente diferente, de la combinación de los insumos que requieren sus respectivas producciones. Por ejemplo, el producto "vivienda" es diferente, cualitativamente, de los materiales que se utilizaron para

construirla. Cuando los productos se materializan en cosas tangibles, suele predominar lo cuantitativo sobre lo cualitativo, por ejemplo, raciones alimenticias, expedientes, escuelas, carreteras, etc. Por el contrario, en la producción de algunos servicios la ausencia de materialidad los hace esencialmente cualificables antes que cuantificables.

PRODUCTO FINAL

Son los bienes y servicios que la institución entrega directamente a los ciudadanos, que constituyen los usuarios directos de los mismos, o a otra entidad pública que lo utilizará en sus procesos de producción.

PRODUCTO INTERMEDIO

Los productos intermedios son los bienes o servicios cuya producción es exigida directa o indirectamente por productos finales.

PRODUCTO INTERMEDIO DIRECTO

Un producto es intermedio directo cuando de su utilización resulta un producto terminal. La relación de un producto intermedio directo con su respectivo producto terminal es una relación de condicionamiento unidireccional.

PRODUCTO INTERMEDIO INDIRECTO

Un producto es intermedio indirecto cuando se lo utiliza en la elaboración de otro producto intermedio (directo o indirecto). La relación de un producto intermedio indirecto con otros productos es una relación de condicionamiento pluridireccional.

PROBLEMA PÚBLICO

Una situación insatisfactoria que afecta sistemáticamente el bienestar de la sociedad y sobre la cual se espera que la institucionalidad pública actúe. Algunas de sus características intrínsecas son:

- Explican la "brecha" respecto a una situación deseada. Los problemas públicos alejan a la sociedad de un

escenario deseado de futuro y, en este sentido, explican la brecha respecto de esa situación convirtiéndose en el foco de atención del Estado.

- Los problemas públicos son multicausales y, por lo tanto, complejos. Un problema público no es una situación simple cuya solución sea obvia. Normalmente se trata de una situación compleja de explicar y entender, que depende de múltiples variables de naturaleza diversa que inciden en ella de distinta manera. Encontrar las variables explicativas y las relaciones causales existentes es el gran desafío para los analistas.
- Interdependencia de los problemas públicos. Además de la multicausalidad, los problemas públicos están interconectados con otros problemas de distinta naturaleza. Dado esto, un problema público no es una unidad independiente, sino que hace parte de una red más compleja en la cual algunos de ellos afectan o tienen incidencia sobre otros, normalmente de mayor complejidad.
- Un problema público no es la ausencia de una solución. Asumiendo que los problemas públicos son multicausales, su planteamiento no puede estar sesgado hacia una determinada solución, con una alta carga de subjetividad derivada de juicios de valor o interpretaciones preconcebidas que no admiten discusión alguna.
- Situación problema. Desde una perspectiva holística, un problema público es una situación compleja y multicausal y no el resultante de un juicio de valor. Por ello, cuando se hace referencia a un problema público se entiende en términos de la primera acepción, esto es, como una situación problema.

PROCESO

Conjunto de actividades tendientes a la producción pública de bienes y servicios. Es un componente de los pilares que sustentan al Modelo de Gestión por Resultados. Constituye el puente entre insumos y productos y puede ser medido mediante indicadores específicos.

PROGRAMA

Es una o varias intervenciones públicas que se concentran en un problema y materializa los objetivos planteados en las políticas públicas, a través de la entrega coordinada de productos conducentes a la generación de un resultado común. De esta forma constituye un instrumento para asignar, ejecutar, controlar y evaluar el uso de los recursos en función a la información del desempeño, es decir en función a la producción de bienes y servicios y al logro de resultados.

Esta categoría programática engloba todos los insumos necesarios para generar productos finales, ya sean destinados a los ciudadanos o a otras instituciones del sector público.

La presupuestación por programa permite una visión transversal de las acciones de gobierno, por tanto, es necesario que los instrumentos de planificación muestren una visión global y/o institucional.

PROYECTO

Un proyecto de inversión pública es una alternativa de inversión cuyo propósito es generar una rentabilidad económica con el objetivo de dar solución a algún problema identificado en un área específica o en una población determinada, buscando una rentabilidad social con su ejecución. En este sentido, resulta evidente la importancia de evaluar todo proyecto de inversión pública, a fin de determinar si realmente alcanza una rentabilidad social mínima deseable, dados los recursos económicos con los que cuenta el Estado.

Desde el punto de vista estrictamente presupuestario, la categoría programática "proyecto" remite a la fase de ejecución del ciclo de vida de un proyecto de inversión, de manera

tal que dicha categoría se abre en el presupuesto sólo cuando se tienen que asignar los recursos para dar comienzo a la ejecución de la propuesta de inversión y desaparece cuando el activo fijo producido está en condiciones de generar los bienes o servicios para los que se ejecutó.

RESPONSABILIDAD FISCAL

Son las políticas y compromisos de disciplina y ajuste fiscal que pretenden evitar la ejecución discrecional del gasto y el endeudamiento para lograr la estabilidad macroeconómica, la seguridad del Sistema Financiero, un aumento de la inversión privada y en consecuencia a mejorar las condiciones sociales de los más pobres de una manera responsable.

RESULTADO ESTRATÉGICO

El resultado estratégico es la medida del cambio esperado en los objetivos estratégicos. Mide el cambio positivo que la institución espera lograr al intervenir sobre el problema central. Ese cambio está incorporado en el objetivo estratégico y, como todo cambio, debe incluir el indicador de medición, la línea de base y las metas esperadas.

RESULTADO INTERMEDIO

Es el cambio positivo que la institución espera lograr al intervenir sobre las causas directas explicativas del problema central. Es intermedio porque por sí solo no es suficiente para alcanzar el resultado estratégico, es decir, para transformar el problema central.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

El Seguimiento se realiza al desempeño físico y financiero, basado en los productos y resultados de la cadena de valor, dirigido a generar información útil para apoyar la toma de decisiones presupuestales, de planeación y la gestión efectiva del gasto. La Evaluación de desempeño y de gasto, realizada a nivel de políticas, programas y proyectos, como función complementaria al seguimiento, es dirigida a generar información útil

para apoyar de manera sistemática la toma de decisiones presupuestales y de planeación. En conjunto, la función de seguimiento y evaluación es empleada como un incentivo central del modelo a la efectividad, eficiencia, eficacia y calidad del gasto. El seguimiento y evaluación se nutre de información de la programación, de mediano y corto plazo, así como de la ejecución del presupuesto, y a su vez retroalimenta la toma de decisiones relacionadas a mejorar la asignación de recursos y la gestión.

SUBPROGRAMA

Esta categoría programática engloba todos los insumos necesarios para generar productos finales que pueden ser desagregados en diferentes dimensiones de análisis. Para que un "programa" pueda contener "subprogramas", el centro de gestión del primero tiene que ser divisible en centros de gestión menores, cada uno de los cuales debe ser el responsable de procesos productivos cuya producción final contribuya parcialmente a alcanzar la producción o provisión total del programa.

TRANSPARENCIA y RENDICIÓN DE CUENTAS

En conjunto son un pilar del Modelo de Gestión de Resultados (GxR). Su objetivo es coadyuvar a la implementación de Política Nacional de Transparencia, Integridad y Prevención de la Corrupción en sus siete (7) ejes estratégicos, básicos para garantizar la transparencia en el uso de los recursos, así como la entrega amplia, oportuna y confiable de la información a la ciudadanía sobre los resultados de la gestión pública, promoviendo la auditoría social. Sus disposiciones y medidas garantizan la publicidad de la información relativa de los actos de las instituciones públicas y el acceso de los ciudadanos a dicha información.

UNIDAD EJECUTORA

Es la unidad responsable de la ejecución, vigilancia y alcance de los objetivos y metas, con los recursos y los costos previstos. Desde el punto de vista de la administración presupuestaria constituye el área de una dependencia o entidad, con facultades

para adquirir, contratar y cubrir compromisos. Esta figura orgánica y funcional se establece para efectos del ejercicio presupuestario. En su acepción más amplia, representa el ente responsable de la administración y ejecución de los programas, subprogramas y proyectos.

VALOR PÚBLICO

El beneficio que obtiene la sociedad por los bienes y servicios entregados por las instituciones del Estado, como resultado de intervenir estratégicamente en los problemas públicos asociados al desarrollo.

Dada esta definición, las características claves del valor público son las siguientes:

- Es un concepto relativo al bienestar general de la sociedad y no al bienestar individual.
- Sólo se puede hablar de valor público cuando la sociedad obtiene efectivamente beneficios con la entrega de los bienes y servicios finales, y son medibles y cuantificables.
- Los productos finales entregados por las instituciones públicas son un medio para generar el valor público, pero no son valor público per se.
- El valor público es un proceso de agregación de valor que se concreta en los impactos, como último eslabón de la cadena de valor, los cuales miden los beneficios generados a la sociedad. Esos beneficios efectivamente alcanzados son el valor público.

VISIÓN

La visión es la imagen objetivo que se desea lograr en el mediano plazo. Su formulación responde a dos preguntas: ¿Qué queremos ser como organización? y ¿Qué queremos lograr (reto)? Una visión capaz de motivar a todas las personas de la organización con un reto claro, conciso y retador en un horizonte de tiempo concreto para ser alcanzada, le da mayores posibilidades de posicionarse como una idea inspiradora y desafiante.

VISIÓN DE PAÍS

Imagen objetivo de las características sociales, políticas y económicas que el País deberá alcanzar, mediante la ejecución de los sucesivos planes de nación y planes de gobierno consistentes entre sí, que describa las aspiraciones sociales en cada área y que se establezca para cada ciclo de 28 años.

Fuentes

Normativa

- 1986 DL 146 Ley General de la Administración Pública
- 2004-D-83 Ley Orgánica de Presupuesto
- 2006-D-170 Ley de Transparencia y Acceso a la Información
- 2009 DL 286 Visión de País y Plan de Nación
- 2013-D-278 Ley de ordenamiento de las finanzas públicas
- 2014-D-266 Ley de Optimización de la AP
- 2016-D-25 Ley de Responsabilidad Fiscal
- 2016-D-113 Ley de Eficiencia en los Ingresos y el Gasto Publico
- 2014-DE-2 Gabinete Sectoriales
- 2018 DE 9 Orgánica SCGG
- 2018-DE-9 Gabinete Sectorial
- 2005-A-419 Reglamento de Ejecución General
- 2009-A-1341 Normas de ejecución presupuestaria
- 2012-A-269 Comité para la Adopción de las NICSP
- 2015 A378 Organización interna SCGG
- 2015-A-223 Normas técnicas de Contabilidad Gubernamental
- 2016-A-288 Reglamento de la Ley de Responsabilidad Fiscal
- 2016-AE-556 Lineamientos técnicos para la medición de las reglas macrofiscales
- 2018-A-303 Manual para la Transparencia del Uso de Fondos Públicos
- 2020 A46 Marco Normativo para la PxR Municipal
- 2020-AE-188 Reglamento de las normas de ejecución del PGR
- 2020-AE-035 Modelo de Gestión por Resultados

Documentos institucionales

- Plan Estratégico de Gobierno 2018-2022
- Plan Estratégico Gobierno 2014-2018
- Visión País 2010 - 2038 y Plan de Nación 2010 – 2022

Documentos metodológicos

- 2017-GM Guía metodológica de evaluación de resultados
- 2019-IG- Informe Anual de Gestión
- 2018 Metodología para definir estructuras programáticas SCGG
- 2018 Metodología PEI con enfoque a resultados SCGG
- 2019 Agenda Nacional ODS Aprobada por CN-ODS
- 2019 PEI SCGG 2019-2022
- 2020 Directrices para la Formulación y Aprobación de Políticas Públicas
- 2020 Fundamentos Conceptuales de la PEI con Enfoque de Resultados
- 2020 Marco General del Modelo de Gestión por Resultados
- CIRCULAR CGG-790-2018 IMPLEMENTACION DE LA METODOLOGIA PEI
- Guía Metodológica para la Formulación PEI-ER (V Final) 22 10 2020
- 2017-M Formulación de POA-Presupuesto SEFIN/SCGG
- 2019 BID Modelo conceptual Sistema de Presupuesto Gutierrez Iriarte
- 2019 Marco de Gastos de Mediano Plazo

Otros documentos

- 2017-C Direccionamiento del SNP de Honduras
- Informe FMI DEFINITIVO 2017
- Glosario de Conceptos Planificación 2020 DPPI SCGG