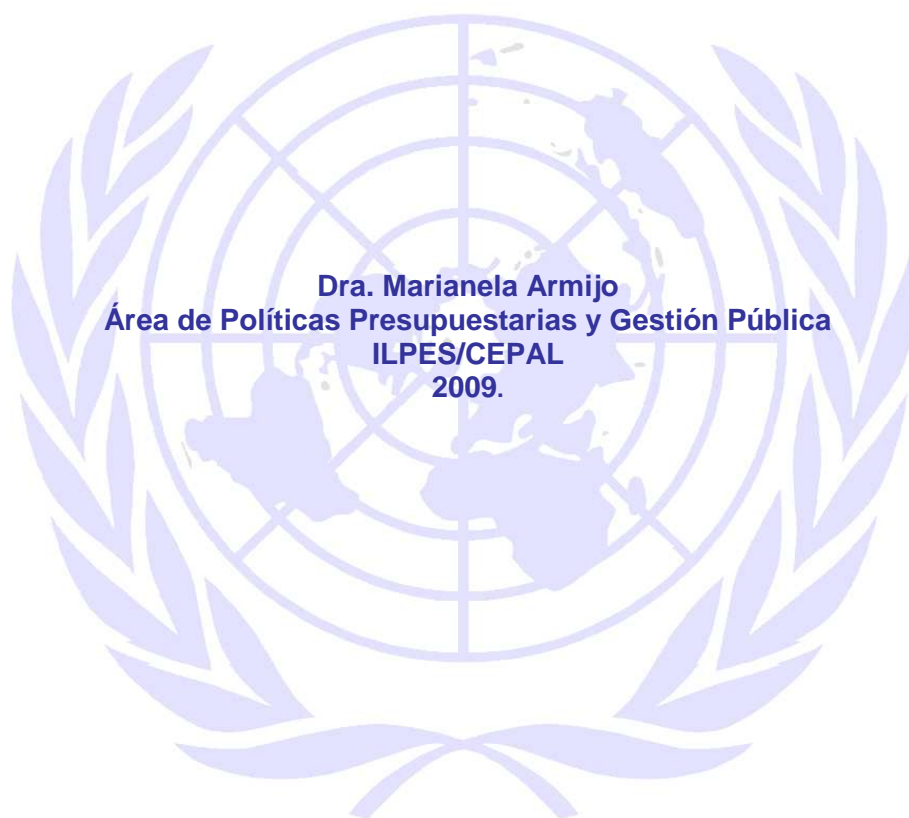


Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público

(Versión preliminar)



IV. Componentes del Proceso de Planificación Estratégica

a. Misión

➤ **¿Quiénes somos, Qué hacemos, para quiénes?**

La misión es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su "quehacer" institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia.

Una correcta definición de la Misión debe contener:

- Cuál es el propósito de la Organización
- Qué hace: descripción de los Productos Finales (Bienes y servicios que entrega)
- Para quiénes: identificación de los Usuarios o beneficiarios a quiénes van dirigidos los productos finales (bienes y servicios)
- Cuál es el efecto que se espera lograr: (resultado final) en la población objetivo a la que se dirige su accionar, a través de los productos provistos. El quehacer de la institución que genera el valor público de la entidad y el plazo en que se espera proveer

¿Qué no debe faltar en la declaración de una misión?

- Productos terminales o finales (bienes y servicios)
- Los usuarios o beneficiarios, población objetivos a quienes se dirigen dichos bienes y servicios
- Que pueden esperar los usuarios, beneficiarios y la ciudadanía en su conjunto, en términos de resultados (efectos)

Idealmente tampoco debiera faltar:

- El ámbito territorial de su acción (nivel central, nacional, local, internacional)

Qué aspectos son optativos (dado que en general deben ir en la visión o en los valores)

- Los estándares como piensan conseguir su propósito
- Los valores con los cuales piensan enfocar su gestión

Definiendo los Productos y los Usuarios

➤ ¿Qué hacemos y para quiénes?

Productos Finales

El producto es el “principal bien o servicio que la institución proporciona a un usuario externo”

La característica principal del producto es que la Entidad es responsable de su generación y provisión.

En el Presupuesto por Programas, un Producto Final es la categoría principal para la asignación de recursos.

Los Productos Finales deben cumplir con una serie de requisitos desde el punto de vista de su provisión: deben ser a la vez eficientes, eficaces, de calidad y economía.

Estos atributos básicos de desempeño son lo que serán medidos y evaluados en el sistema de monitoreo de evaluación de la gestión presupuestaria y de resultados.

Un punto clave para la asignación de recursos y la rendición de cuentas es saber definir cuales son los bienes y/o servicios que entrego a los usuarios externos.

¿Qué aspectos son necesarios para la identificación de los productos?

- 1.** Su Prioridad Estratégica. Un producto principal está directamente relacionado con el mandato legal y la misión.
- 3.** La demanda de los usuarios por los productos es continua, sistemática y permanente.
- 4.** El número de transacciones de los productos es significativa, o involucra un conjunto de procesos importante.
- 5.** La existencia de un centro gestor o una unidad gestora a cargo de la generación de ese producto.
- 6.** Los recursos presupuestarios que se consumen en su generación son altos con relación al presupuesto total (porcentaje del presupuesto destinado a la provisión del servicio) o de recursos humanos (porcentaje de funcionarios responsables de producir y entregar el servicio)
- 7.** El producto final es importante para la información externa, para efectos de las rendiciones de cuentas.

¿Cómo se definen e informan los Productos?

1. Debe quedar claro el servicio o bien que se provee

Para la definición de un producto se debe considerar el "nombre" del bien y/o servicio que posibilite informar precisa y clara a cualquier persona, lo que la institución entrega a un tercero. Ese tercero puede ser un usuario, la ciudadanía o bien otra entidad pública.

2. El producto debe redactarse como bien o servicio que permita a la población objetivo y/o los usuarios comprender el tipo de bien o servicio que se le está proveyendo. Por ejemplo:

Subsidios viviendas, raciones alimenticias, fiscalizaciones, mantención de vías, certificados sanitarios, servicios de asistencia técnica en producción primaria, etc.

Productos intermedios

Son aquellos "productos" que resultan de los procesos y/o actividades, necesarios para la realización del "producto final".

Son en general productos de gestión interna, que son los necesarios para generar los productos finales o estratégicos.

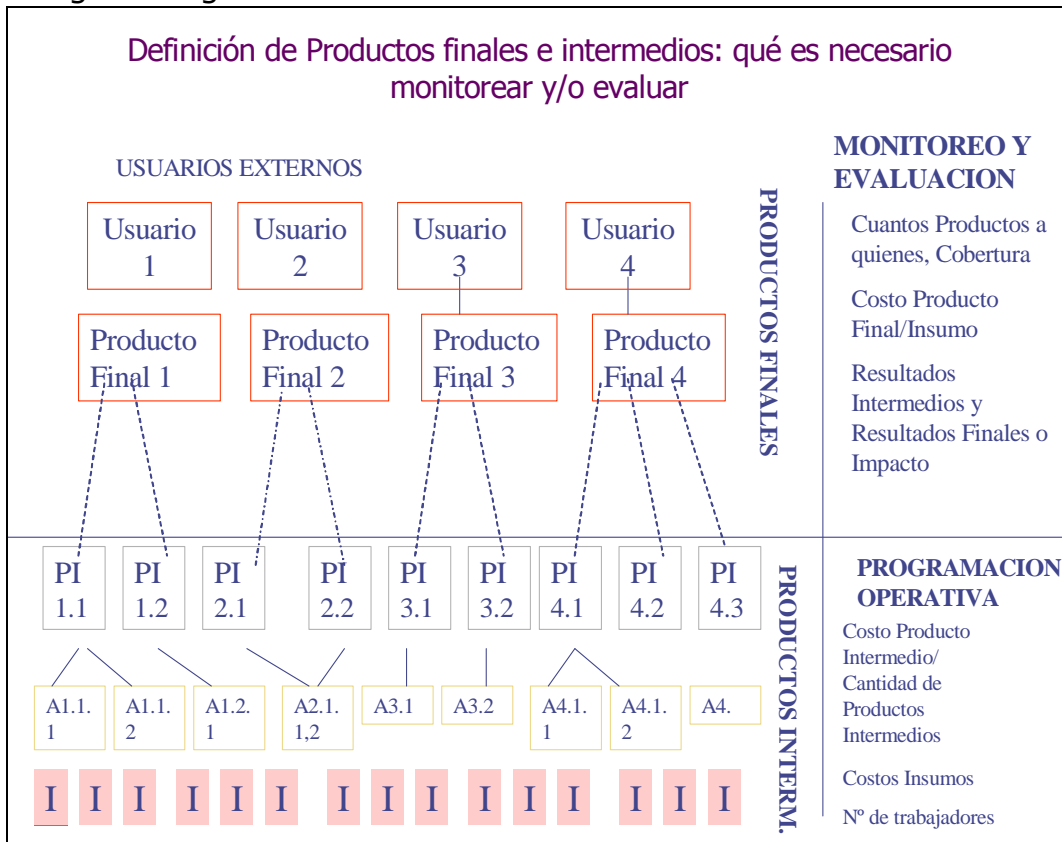
A diferencia de los productos finales, los intermedios, no necesitan un monitoreo regular desde el punto de vista de la evaluación de la gestión presupuestaria.

Asimismo, tienen menor relevancia desde el punto de vista de la información externa, para fines de rendición de cuentas.

Los productos tanto finales como intermedios son parte del proceso productivo de una organización, que ejecuta y presta o entrega los bienes y servicios (productos) a usuarios. Por lo tanto cuando hablamos de definir los productos, lo hacemos considerando el proceso que se realiza a nivel de los Programas, Empresas, Unidades Organizacionales, que dependen de un Ministerio o Secretaría. El nivel ministerial, institucional, no entrega "productos", en general, ya que su labor está orientada a diseñar, coordinar e implementar las políticas, correspondiéndoles a los Programas, Empresas, Unidades Organizacionales, la labor ejecutora de provisión de los bienes y servicios (productos). En la figura que se presenta a continuación, observamos los productos finales e intermedios de un Programa de Fomento Campesino de una Secretaría o Ministerio.



El monitoreo y la evaluación los productos finales y los productos intermedios responden a diferentes preguntas, tal como se aprecia en la siguiente gráfica.



PI: Producto intermedio
A: Actividad
I: Insumo

Definiendo quiénes son los Usuarios de los Productos

Así como es fundamental conocer qué hace la institución, cuáles son los bienes y servicios que provee, un requisito central es saber **hacia quiénes están destinados** dichos productos finales, es decir el usuario o beneficiario de los mismos.

Tal como un producto final o estratégico tiene como característica principal estar destinado hacia fuera de la entidad, el depositario de dicho producto es justamente un Usuario externo, que es quien recibe directamente el bien o servicio

En relación con el tipo de usuario hacia los cuales van dirigidos los productos, es necesario considerar al menos 3 conceptos: **“población potencial”, “población objetivo” y beneficiarios efectivos”**.

Estas distinciones posibilitan posteriormente realizar distintos tipos de indicadores asociados a la **cobertura** de la demanda potencial, y la demanda efectiva, así como las evaluaciones de las mismas.

Población potencial corresponde a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa, la unidad o la institución y por ende pudiera ser elegible para su atención.

Población Objetivo: población que el programa, la unidad o la institución tiene planeado o programado atender en un período dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella

Beneficiarios efectivos: son aquellos que están siendo o han sido atendidos por el programa, la unidad o la institución.

