**LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA (NGP)**

**MEJORAR LA CALIDAD Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO**

Bibliografía: Zabaleta D, (2008) Orientación a resultados y proceso presupuestario: algunas anotaciones sobre su implementación en México, pp-111-139 en González, A, (coordinador) (2008) ¿Gobernar por resultados? implicaciones de la política de evaluación del desempeño del gobierno mexicano GESOC A.C.

PROGRAMACIÓN.

Cambio de enfoque en la estructura programática, crea la figura de “actividad institucional”. Que vincula el objetivo estratégico con el programa público específico, así como con un monto de gasto determinado. Establecimiento de metas y calendario de cumplimiento. Enfatiza que en caso de recortes presupuestales se dará prioridad a los programas de desarrollo social.

FASES DEL PROCESO PRESUPUESTAL:

APROBACIÓN.

Se delinean los instrumentos mediante los cuales se informará el avance en el desempeño de los programas y actividades gubernamentales, dotando de información relevante para la aprobación del gasto federal, cumpliendo además con esta apertura de la información sobre desempeño, con el fin de seguimiento y rendición de cuentas horizontal.

PLANEACIÓN.

Proceso de alineación de los objetivos de las dependencias y pro-gramas gubernamentales con las prioridades y estrategias plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), construcción de indicadores de desempeño -basados en la metodología de Matriz de Marco Lógico- y de ajuste de las reglas de operación de programas.

SED (Sistema de Evaluación del Desempeño)

Concentra y distribuye la información sobre desempeño, condensa todos los resultados de las evaluaciones realizadas a los programas públicos, además de dar seguimiento a partir de los avances específicos en los indicadores de desempeño institucional.

FORMATOS GENÉRICOS DE PBR OCDE (2007):

* El presupuesto presentacional: Integra información de desempeño de los programas y organizaciones a la iniciativa presupuestal. No establecen una relación directa entre desempeño y gasto, pero la evidencia incorporada sirve como mecanismo de control o señalización para la toma de decisiones en la arena política.
* El presupuesto informado: los resultados de las evaluaciones tienen un peso en la determinación de los montos presupuestales, sin embargo, no son el criterio fundamental de asignación y se subordinan a otras variables en la definición final del gasto gubernamental.
* El presupuesto de fórmula directa: en los que de antemano se define un mecanismo o criterio de asignación financiera rígido mediante el cual la información del desempeño es traducida en niveles de gasto específicos.

A N T E S C E D E N T E S

Durante la administración de Ernesto Zedillo se crea la nueva estructura programática, así como la articulación inicial del SED. Al inicio de la administración de Felipe Calderón se fortalecen los esquemas de evaluación del desempeño a nivel de programas públicos.

En México desde finales de los 70’s se pueden rastrear algunas reformas promovidas por el Ejecutivo Federal que tenía como fin articular PbR. En 2006 se promulga la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la estructuración de una estrategia de evaluación y gestión del desempeño.

PROCESO PRESUPUESTARIO Y LA IMPLANTACIÓN DEL PARADIGMA DEL DESEMPEÑO EN MÉXICO:

Implementación incremental gradual que permite un ajuste en las dinámicas políticas y organizativas de todos los actores involucrados dentro de la planeación, programación y aprobación final de los niveles de gasto público.

CONCLUSIONES:

* Se requiere no solamente una adecuación instrumental de ciertos parámetros de política pública, sino que la misma inercia sobre la cual descansa el proceso de definición y asignación presupuestaria tiene tras de sí una serie de componentes organizacionales y políticos fuertemente enraizados que también requieren ser atendidos.
* Un cambio instrumental —aunque signifique la utilización de la metodología más sofisticada y acabada— nunca es suficiente si no viene acompañada de las reformas y adecuaciones institucionales y organizacionales pertinentes que favorezcan modificaciones en los comportamientos de los agentes relevantes.
* El liderazgo gubernamental cobra importancia al convertirse en el agente catalizador del cambio organizacional, ya que el proceso presupuestario en el fondo seguirá siendo un proceso en el cual existen disputas entre intereses diversos sobre la mejor forma de distribuir los recursos públicos.

LIMITACIONES DE LA IMPLEMENTACIÓN:

* Buena parte de las herramientas de implementación e introducción de la visión de orientación por resultados se ha centrado principalmente en una postura estrictamente instrumental. Resulta difícil identificar los incentivos que establezcan una conexión entre todo el entramado técnico e instrumental de la orientación por resultados y un cambio en las lógicas políticas y organizacionales que tradicionalmente guían el comportamiento de las dependencias de gobierno, así como del Congreso de la Unión.
* Ante la inexistencia de incentivos claros y tangibles por parte de las dependencias sobre los beneficios que la orientación del desempeño puede acarrear, aquéllas pueden optar por una estrategia de cumplimiento de los distintos requisitos, pero sin ningún referente claro de mejora.
* Otro ámbito en el que se observa la incapacidad de esta política para modificar los patrones de aprendizaje político se encuentra en la relación entre el Ejecutivo y el Legislativo. No se ha precisado con claridad la forma en la que la información entregada por el Ejecutivo pueda ser oportuna y fácilmente utilizada por los legisladores.

**VIRTUDES Y ALCANCES DE LA IMPLEMENTACIÓN:**

* El esfuerzo de integración del SED, así como las primeras experiencias de evaluación externa, han sido útiles, por una parte, para valorar la calidad y la pertinencia de los indicadores generados y, por otra, para reconocer posibles campos de mejora y ajuste.
* Las dependencias coordinadoras de la política (SHCP, SFP y CONEVAL) han podido tener un primer acercamiento a las nuevas atribuciones que este nuevo esquema les ha impuesto, además de que les ha permitido establecer algunos espacios de comunicación interinstitucional.
* Distintas instancias académicas y de investigación han sido capaces de iniciar una nueva dinámica de vinculación con diferentes dependencias gubernamentales por medio de la elaboración de evaluaciones de desempeño.
* Se ha favorecido un esquema bastante descentralizado en el que todas las dependencias del gobierno federal se convierten en usuarias potenciales de la información sobre desempeño para la elaboración de sus anteproyectos presupuestales y encontrar en los resultados de las evaluaciones un insumo estratégico sobre el cual pueden establecer sus proyecciones de gasto; además de que les permite reconocer áreas estratégicas de mejora que, en el mediano plazo, pueda incrementar su asignación de gasto.
* Toda esta activación de relaciones bajo un escenario de prudencia ha permitido un proceso de adaptación paulatino y que no necesariamente es disruptivo de las lógicas organizacionales tradicionales.
* En etapas posteriores, y una vez que el sistema se haya consolidado, sería posible pensar en la posibilidad de transitar a un esquema informado y, sólo en algunas áreas específicas, hacia un modelo de fórmula directa.

EXPERIENCIA INTERNACIONAL DE VINCULACIÓN DESEMPEÑO CON GASTO:

* Años cincuenta, la Comisión Hoover (E.U.A.) propone la adopción de un “presupuesto basado en funciones, actividades y proyectos”.
* En las últimas décadas se observa un fortalecimiento de la implantación de reformas presupuestales en diversas partes del mundo (Europa, Asia, América Latina).
* Las experiencias internacionales sobre los procesos de modernización presupuestaria de corte gerencialista no subyace necesariamente una visión mecánica y centrada en la eficiencia y efectividad del gasto, sino que implica una serie de adecuaciones que impactan sobre las relaciones políticas y organizacionales que se establecen en el proceso presupuestal.