**LA GESTION PARA RESULTADOS EN EL DESARROLLO**

**Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe**

Roberto García López y Mauricio García Moreno

**(Síntesis)**

La Gestión para Resultados (GpR) es una estrategia de gestión pública que conlleva tomar decisiones sobre la base de información confiable acerca de los efectos que la acción gubernamental tiene en la sociedad.

En América Latina y el Caribe ningún país completó la construcción del modelo burocrático según los moldes de las naciones desarrolladas. La Gestión para Resultados nace en los países desarrollados para enfrentar las crisis fiscales y financieras y mantener el nivel de desarrollo ya alcanzado.

La GpRD conlleva tomar decisiones sobre la base de información confiable acerca de los efectos que la acción gubernamental tiene en la sociedad. Ante todo, la GpRD requiere transformar la cultura institucional imperante, basada en el cumplimiento de los procedimientos, y crear una nueva orientada hacia los resultados con el propósito de analizar la capacidad institucional de los países de la región para implementar una gestión pública basada en resultados, se diseñó el Sistema de Evaluación Prodev (SEP). El SEP divide el ciclo de gestión en cinco pilares: i) planificación para resultados, a) presupuesto por resultados (PpR), b) gestión financiera, auditoría y adquisiciones, iv) gestión de programas y proyectos y v) monitoreo y evaluación.

**Avances y desafíos de la GpRD en América Latina y el Caribe.**

Con la información obtenida por el SEP, se elaboró un índice que resume las capacidades institucionales de los países en los cinco pilares del ciclo de gestión.

El resultado de los estudios muestra la existencia de fuertes diferencias entre los países de la región. Se los ha agregado en tres grupos, según el índice de GpRD. Respecto de las diferencias de nivel de desarrollo de la GpRD entre los países, se puede apreciar que los que poseen un índice alto son Brasil, Chile, Colombia y México, que conforman un pequeño grupo de avanzada en cuanto a innovaciones gerenciales. Además de los cuatro países del grupo de alto desarrollo, resalta la posición de Costa Rica y de Perú como líderes del grupo de nivel medio de desarrollo de la GpRD.

**Situación de ALC en cuanto a la planificación para resultados**

En las últimas décadas, la región ha experimentado cambios importantes en la perspectiva y en la institucionalización de la planificación. Hasta la década de 1970 predominó la concepción de que el desarrollo socioeconómico estaba asociado principalmente a la capacidad planificadora de un Estado centralizado y, como consecuencia, se otorgó un rol secundario al mercado.

**Instrumentos de planificación**

Los instrumentos con que cuentan actualmente los países de la región para responder a las preguntas ¿dónde estamos?, ¿a dónde queremos ir? y ¿cómo podemos llegar? son cuatro: las visiones de largo plazo, los planes nacionales de mediano plazo (PNMP), las agendas presidenciales y las estrategias de lucha contra la pobreza.

**Planificación para resultados**

Los países que lideran el pilar de planificación para resultados son Brasil y Colombia, seguidos por México y Costa Rica. De estos, solamente Costa Rica no dispone de una visión de largo plazo. De los 25 países estudiados, 19 tienen puntajes que van de 1,5 a 3 lo que significa que se encuentran en la fase de propuesta o implementación inicial de sistemas de planificación orientados a resultados.

**Presupuesto por resultados**

En América Latina y el Caribe, la búsqueda de mayor eficiencia y efectividad en la asignación de los recursos públicos motivó el interés por el presupuesto por resultados o presupuesto basado en resultados (PpR o PBR). Cuanto más escasos son los recursos, más importante es aumentar la efectividad de su uso.

*El presupuesto tradicional* asigna recursos a un organismo para gastarlo en ciertos insumos. El presupuesto tradicional informa sobre qué insumos utilizan los organismos públicos y cuánto gastan en insumos los organismos públicos.

*El presupuesto por resultados* otorga recursos a los organismos para que los gasten en insumos con el fin de generar un cierto volumen de productos previsto. Esos productos, a su vez, generarán ciertos resultados en la sociedad.

**El presupuesto por resultados en ALC**

La mayoría de los países de la región aún diseña su presupuesto de forma *incrementalista*, es decir, aplicando cada año un aumento que depende del incremento previsto de los recursos. En este esquema no hay espacio para los cambios que demanda una buena gestión gubernamental. Por el contrario, el *incrementalismo* perpetúa estructuras de gasto pasadas como si fueran válidas para todos los años, Esto genera ineficiencia, ineficacia y falta de transparencia en la gestión.

**Responsabilidad fiscal**

Las leyes de responsabilidad fiscal tienen el objetivo de mejorar la disciplina en el manejo de los recursos públicos haciéndolo más predecible y reduciendo el grado de discrecionalidad de las autoridades. En la región, los países que disponen de un marco fiscal de mediano plazo son: Argentina, Barbados, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Guatemala, Guyana,Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Paraguay, Perú y Uruguay. El único país de ALC que dispone de un sistema de evaluación de la efectividad del gasto es Chile. Otros países, como México y Perú, están avanzando en el diseño y la implementación de estos sistemas.

**Difusión de la información a la ciudadanía**

Para que el presupuesto público sea realmente *público* se debe informar a la ciudadanía el momento en que este se envía al Poder Legislativo. De esta manera, la sociedad civil podrá opinar sobre su contenido y canalizar sus inquietudes a través de sus representantes políticos. De los 25 países estudiados, 14 ponen en conocimiento del público la documentación completa del presupuesto, y solamente 10 difunden los informes financieros en su totalidad. Algunos de los países más pequeños de la región no publican ninguno de los dos documentos.

**Adquisiciones públicas**

El sistema de adquisiciones gubernamentales es el conjunto de principios, normas, organismos, recursos y procedimientos que, mediante su operación, permiten que el Estado adquiera los bienes, las obras y los servicios que necesita para la gestión de las organizaciones, en la calidad y la oportunidad adecuada y en las mejores condiciones de mercado.

**Gestión de programas y proyectos**

La gestión de programas y proyectos está en el centro de creación de valor público y, por tanto, de la GpRD, pues es el medio a través del cual el Estado produce los bienes y servicios que permiten alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno. Este instrumento permite a los directivos y a los funcionarios públicos tomar decisiones basadas en información sobre la marcha institucional.

**Monitoreo y evaluación**

En la gestión pública, el monitoreo busca conocer el avance de los objetivos y las metas del gobierno que, en la mayoría de los casos, están consignados en un plan nacional que se ejecuta con los recursos del presupuesto público. En el marco de la GpRD, el sistema de monitoreo es un instrumento para gestionar el sector público mediante un conjunto de indicadores que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y de sus expresiones cuantitativas.

***Sistemas de monitoreo en ALC***

De los países estudiados, solamente cinco no cuentan con una unidad para realizar el seguimiento de los objetivos y las metas del gobierno. A pesar de que la mayoría de los países tiene entidades formalmente encargadas de la función de monitoreo, sólo 15 disponen de sistemas en marcha, aunque con distinto grado de madurez.

***Sistemas de evaluación en ALC***

De los países estudiados, 13 cuentan con leyes que, de una u otra manera, obligan a la evaluación de la gestión pública. No obstante, sólo cinco de ellos tienen un marco legal que específicamente establece la necesidad de evaluar los resultados de las políticas, los programas y los proyectos: Brasil, Chile, Colombia,

México y Perú. Hay que resaltar que las normas específicas sobre la función de evaluación de resultados de las políticas, los programas y los proyectos es reciente en los cuatro países: Chile (2003), Colombia (2004), Brasil (2006) y México (2007). Esto muestra claramente que la evaluación ex post sistemática e institucionalizada de las políticas, los programas y los proyectos es un fenómeno nuevo en la región.

Aunque la mayoría de los países de ALC posee sistemas de seguimiento del cumplimiento de los objetivos de gobierno, aún se encuentra en la fase inicial de desarrollo. Las limitaciones más importantes de esos sistemas para contribuir a la GpRD son: a) ausencia de normas técnicas y metodologías de trabajo establecidas formalmente, b) falta de articulación entre la información de cumplimiento de metas-objetivos y la de inversión de recursos y c) inexistencia de indicadores de productos y de efectos.

Como hemos visto en esta lectura, los avances que se tienen en América Latina respecto de tema de Gestión para resultados en el desarrollo, son relevantes más considero que no son aun suficientes. Sobresalen cuatro países que son Brasil, Chile, Colombia y México, siendo el de más mérito es el de la república de Chile pues es quien sobresale en los indicadores seguido de Brasil y Colombia quedando México en 4º lugar. Considero que en nuestro país uno de los principales factores que obstaculiza la buena articulación entre la planificación y el presupuesto es “la desigual importancia política que se otorga a ambas funciones” .puesto que el congreso es quien aprueba los presupuestos (políticos) y otras instancias se encargan de la planificación.

***La gestión para resultados en el desarrollo.- Avances y desafíos en América Latina y el Caribe.- Roberto García López, Mauricio García Moreno***

***© Banco Interamericano de Desarrollo, 2010. Todos los derechos reservados.- ISBN 978-1 59782-128-5***