Ge

Paulina Rubalcava

Maestría en Administración y Políticas Públicas

Actividad 10

Evaluación e Impacto de Políticas Públicas

Gestión para resultados en el desarrollo

En los años 70’s los países desarrollados implantaron reformas conocidas como “La nueva gestión pública” que se ejecutaron para dar respuesta a la crisis fiscal que se vivía en ese momento, las cuales modificaron el modelo burocrático. En los 80´s en América Latina y el Caribe ALC, se llevó a cabo la reforma del Estado y se priorizó la dimensión financiera de la crisis e iniciaron los cambios orientados al ajuste fiscal, la reducción del Estado y la apertura comercial. Sin embargo en ALC ningún país completó la construcción del modelo burocrático según los moldes de las naciones desarrolladas. La capacidad del Estado fue limitada por la no separación de lo público y de lo privado, las nuevas demandas ciudadanas y la globalización.

La Gestión para Resultados nace en los países desarrollados para enfrentar las crisis fiscales y financieras y mantener el nivel de desarrollo ya alcanzado. En cambio, en los países en desarrollo el objetivo es acelerar el paso para alcanzar un nivel de desarrollo mayor, por lo que se habla de *Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD),* cuyo objetivo es habilitar a las organizaciones públicas para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno.

El modelo conceptual de la GpRD integra los elementos del ciclo de gestión diferenciándose de otros instrumentos que analizan los sistemas nacionales de gestión pública desde una perspectiva parcial y que con frecuencia se usan para diagnosticar la capacidad institucional de un país. En el cual se distinguen cuatro áreas principales: i) planificación, ii) presupuesto y financiamiento, iii) diseño y ejecución de programas y proyectos y iv) monitoreo y evaluación. Estas áreas deben ser parte de un sistema coherentemente articulado. A partir de este modelo se identificaron los principales instrumentos que se usan en ALC.

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) en el cuál los pilares del ciclo de gestión son: planificación para resultados, presupuesto por resultados, gestión financiera, auditoría y adquisiciones, gestión de programas y proyectos, monitoreo y evaluación, sin embargo este se enfoca únicamente en aspectos relacionados con la GpRD y solo se utiliza en la administración nacional central.

Dicho sistema fue utilizado para elaborar un índice de las capacidades institucionales de los países de ALC y el resultado del promedio fue casi 40% lo que indica que aún se encuentran en la fase inicial de implementación de la GpRD. Sin embargo México se encuentra, junto con otros 3 países, dentro de los que cuentan con un nivel de desarrollo alto, lo que significa que posee un mayor equilibrio entre los pilares.

La planificación orientada a resultados debe tener un carácter estratégico, uno participativo y uno operativo, por lo que debe de responder a las preguntas ¿dónde estamos? ¿A dónde queremos ir? Y ¿Cómo podemos llegar? Las decisiones de cómo responder a dichas preguntas debe ser tomando en cuenta la opinión de los actores del país, asegurando la apropiación y credibilidad de un plan de gobierno. Los instrumentos de planificación con los que los países cuentan para responder las preguntas anteriores son: las visiones de largo plazo, los planes nacionales de mediano plazo (PNMP), las agendas presidenciales y las estrategias de lucha contra la pobreza.

En ALC se han desarrollado cambios en este aspecto, en los 70´s predominaba la concepción de que el desarrollo socio económico estaba asociado a la capacidad planificadora de un Estado centralizado otorgando un rol secundario al mercado. En los 80´s el poder institucional se traslada de los ministerios de planificación a los de finanzas y en los 90´s se adopta la planificación como una función fundamental del estado y como instrumento para lograr acuerdos nacionales y alinear esfuerzos institucionales. Aunque los gobiernos tienden a fortalecer la planificación, uno de los desafíos más importantes para los países de ALC es articular e integrar la planificación y el presupuesto para concretar los planes y lograr los resultados esperados.

El presupuesto basado en resultados PBR es la búsqueda de mayor eficiencia y efectividad  
en la asignación de los recursos públicos, y requiere de los siguientes elementos, cuyos elementos básicos para generarlo son; elaborar el presupuesto en base a políticas, contar con una perspectiva presupuestaria de mediano plazo y contar con reglas que fomenten la estabilidad fiscal. Los tipos de PBR son: informativo – para rendir cuentas, sustentado – para planificar y/o rendir cuentas y decisional – para asignar recursos y rendir cuentas. La mayoría de los países de ALC diseña su presupuesto aplicando cada año un aumento dependiendo del incremento previsto en los recursos, generando ineficiencia, ineficacia y falta de transparencia en la gestión.

El tercer pilar está formado por tres componentes interrelacionados: la gestión financiera pública (GFP), la auditoría y las adquisiciones. La GFP es el conjunto de elementos administrativos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación de recursos y su aplicación para la concreción de los objetivos y las metas del sector público y está integrada por los siguientes subcomponentes: i) administración del presupuesto, ii) contabilidad, iii) administración de la deuda, iv) administración del efectivo y v) administración tributaria. El segundo componente, la auditoría, es un modelo de control que busca asegurar que las organizaciones públicas operen de la manera prevista, para lo cual cuenta con mecanismos internos y externos a la organización. Respecto a las adquisiciones públicas 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.

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. Los aspectos que se analizan son la planificación sectorial, la evaluación ex ante de los proyectos, la gestión de los bienes y servicios y los sistemas de información.

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: las metas. Por otro lado, la evaluación es la “apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo.

**NOTAS PERSONALES:** Está lectura me pareció enriquecedora ya que explica la diferencia de la GpR y la GpRD así como los pilares de la misma. Así como la evaluación, conforme a los pilares, a los países que se encuentran en desarrollo. A pesar de que había escuchado en algún momento sobre esos conceptos, no había tenido la oportunidad de estudiarlos y entenderlos a fondo.

Me parece interesante los resultados que obtuvo nuestro país en el análisis realizado en lectura, puesto que está considerado como uno de los cuatro países con capacidades avanzadas en la GpRD y que los pilares más fuertes con los que cuenta son los de gestión financiera, auditoría y adquisiciones, mientras que los otros dos están en consolidación. Esto a decir verdad no es algo que me esperaba leer, sin embargo me hizo sentir que vamos por buen camino, y que a pesar de todos los problemas y dificultades con los que se ha enfrentado nuestro país, políticamente hablando, hay funcionarios públicos que si están realizando bien su trabajo y eso me motiva aún más el hecho de haber decidido estudiar esta maestría.

También considero importante lo que se señalaba en la lectura respecto a la participación de la sociedad en general en la GpRD y la necesidad de que las dependencias expongan la información de los resultados de la administración pública a través de procedimientos claros y rendición de cuentas.