

GESTIÓN PÚBLICA: BALANCE Y PERSPECTIVAS

Capítulo 14

CARLOS ALZA BARCO
(EDITOR)



FONDO
EDITORIAL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Gestión pública: balance y perspectivas

Carlos Alza Barco (editor)

© Carlos Alza Barco, 2012

De esta edición:

© Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012

Av. Universitaria 1801, Lima 32, Perú

Teléfono: (51 1) 626-2650

Fax: (51 1) 626-2913

feditor@pucp.edu.pe

www.pucp.edu.pe/publicaciones

Diseño, diagramación, corrección de estilo
y cuidado de la edición: Fondo Editorial PUCP

Primera edición: diciembre de 2012

Tiraje: 500 ejemplares

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente, sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012-15080

ISBN: 978-612-4146-23-7

Registro del Proyecto Editorial: 31501361200869

Impreso en Tarea Asociación Gráfica Educativa
Pasaje María Auxiliadora 156, Lima 5, Perú

Priorización y planeamiento en la gestión pública

Jorge Mesinas

El Perú es un país económicamente estable y que crece con el pasar de los años; sin embargo, existen cuestionamientos acerca de la calidad del gasto público dentro de dicho contexto. De este modo, en seis años se ha logrado duplicar el presupuesto público, pero los resultados del gasto no han sido de lo más positivos, ya que nos encontramos con una realidad que apunta a la deficiencia en temas de educación, reforma institucional, infraestructura, competitividad, entre otros. En resumen, el presupuesto tiene problemas, ya que este no está generando los resultados esperados. Las limitaciones que presenta el sistema nacional de presupuesto pasan, en primer lugar, por no contar con un enfoque por resultados; es decir, no se tiene claro lo que se pretende lograr con los recursos públicos. A su vez, hay limitada información y análisis sobre el desempeño de las intervenciones públicas. Seguidamente, existe una predominancia de un criterio inercial de asignación de presupuesto, sin tener en cuenta lo logrado con el presupuesto precedente. Además, hay una débil planificación y claridad sobre las prioridades, acompañada de una débil rendición de cuentas sobre los resultados.

NUEVO ENFOQUE DEL GASTO PÚBLICO: PRESUPUESTO POR RESULTADOS

El cambio principal que busca el promover un enfoque de Presupuesto por Resultados es mejorar la calidad del gasto a través del fortalecimiento de la relación entre el presupuesto y los resultados concretos que se reflejan en la población, ello mediante el uso sistémico de la información de desempeño y las prioridades de política, y guardando siempre la consistencia con un marco fiscal y los topes agregados definidos en el marco macroeconómico multianual. En otras palabras, lo que se busca con esto es que, a la hora de discutir el presupuesto, se tengan prioridades claras e información

de desempeño con el objetivo de mejorar la priorización de la asignación presupuestal; es decir, con la intención de que los recursos públicos deben ser destinados a financiar intervenciones que estén brindando buenos resultados según los objetivos planteados.

El enfoque por resultados está vinculado a todo el proceso presupuestario, el cual consta de cuatro fases. En primer lugar, una fase de programación, la cual amerita definir intervenciones coherentes y con contenidos mínimos como indicadores y marcos lógicos. En segundo lugar, una fase de formulación, que implica presupuestar productos y actividades. En tercer lugar, la fase de aprobación, que orienta la discusión de prioridades en el Congreso. En cuarto lugar, una fase de ejecución, que se basa en la eficiencia técnica. Y finalmente, la fase de evaluación, que busca principalmente una rendición de cuentas y un aprendizaje.

De este modo, y tomando el primer punto de programación presupuestal, los requisitos mínimos cobran suma importancia dentro de un enfoque por resultados, ya que gracias a ellos se permite vincular resultados con los objetivos nacionales, definir población objetivo y área de intervención, identificar la relación causal entre productos y resultados en base a la evidencia disponible en un marco lógico, formular indicadores de desempeño y supuestos para su seguimiento, contar con una estructura presupuestal que identifique los productos y resultado, y finalmente el identificar al responsable de rendir cuentas sobre el desempeño del programa presupuestal. Es así que todos estos contenidos mínimos permiten tener un presupuesto evaluable, por lo que se debe tratar de promover esta lógica de programa presupuestal. Por otro lado, una vez que ya tienes indicadores y prioridades dentro de una programación presupuestal, es viable realizar una evaluación. Este ciclo evaluativo amerita que dentro del sector público se tenga un sistema de aprendizajes, que mediante seguimiento y evaluación se pretenda recabar información del desempeño, la cual puede ser utilizada en un futuro a la hora de priorizar el gasto, logrando una retroalimentación de los programas sociales en busca de soluciones más eficientes y menos costosas.

TEMAS PENDIENTES: DESAFÍOS PRESUPUESTALES

A pesar de que las cinco fases antes descritas componen todo el ciclo presupuestal, la dirección de presupuesto solo tiene incidencia en algunas fases de dicho ciclo, básicamente en las tres primeras y la fase final de evaluación,

dejando fuera aquella que refiere al tema de ejecución del gasto, donde es necesaria la potenciación de otros sistemas administrativos. Por lo tanto, el Presupuesto por Resultados se ve limitado si es que no se dan mejoras en otros ámbitos del Estado, lo que amerita una gestión por resultados focalizada en la mejora del resto de sistemas administrativos.

Sumado a esto, existen diversos desafíos que deben ser tomados en cuenta a la hora de implementar un enfoque de Presupuesto por Resultados. En primer lugar, una priorización nacional y sectorial clara, técnicamente fundada y adecuadamente costada. En segundo lugar, el mejorar los espacios de discusión del desempeño y revisión del gasto. En tercer lugar, abordar integralmente la ejecución del gasto público involucrando al resto de sistemas administrativos del Estado. Y finalmente, la generación de un sistema de aprendizajes. En resumen, se deben afrontar temas que permitan el buen funcionamiento de cada una de las fases presupuestales y con ello dar vida al ciclo entero que amerita un enfoque por resultados.