UNIDAD 6: Waldo Gutierrez

GUÍA

Gestión por resultados

ipdrs INSTITUTO PARA EL DESARROLLO RURAL DE SUDAMÉRICA

inter aprendizaje

CIDES - UMSA

LaPaz

Unidad de Gestores Municipales

aecid Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

Guía Unidad 6
Gestión por Resultados

1. JUSTIFICACIÓN

Como resultado de la crisis económica de los años 80 y la debacle del denominado "Estado del Bienestar", los países Latinoamericanos optaron por implementa reformas estructurales orientadas a disminuir las funciones y la estructura de los Estados.

En Bolivia, la construcción del Estado del Bienestar tuvo lugar después de la revolución del 52. El Estado intervencionista, paternalista y centralista, administrado por una masa popular que tomo el Estado como un medio de vida, derivó en un mayor gasto público y endeudamiento; el resultado de este proceso fue la gran crisis de mediados de los 80.

Coincidiendo con el retorno a la democracia, se asumieron importantes medidas de reforma estructural que apuntaron a corregir las variables macroeconómicas: PIB, empleo, déficit público. Esta ola de reformas, denominada de primera generación, estabilizaron la economía y establecieron los cimientos para las futuras reformas. Sin embargo, también era importante ajustar aquellas variables a nivel micro que distorsionaban el flujo de los bienes y servicios, por lo que se implementaron las medidas de segunda generación, orientadas a mejorar la eficiencia y eficacia del Estado.

La reforma del Estado se refleja en la Ley de Administración Financiera y Control Gubernamentales (SAFCO)[1], la misma que promulga un cambio en la administración del Estado, a través de sistemas para programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficiente y eficaz de los recursos del Estado. La Ley SAFCO incorpora por primera vez la noción de que las actividades del Estado se orienten hacia el logro de resultados.

La implementación de la Ley SAFCO ayudó a reconfigurar el Estado boliviano y colaboró al desarrollo institucional actual. Sin embargo quedaron algunos aspectos pendientes que de alguna manera impiden una mejor eficiencia del Estado, entre ellos la planificación, programación, ejecución y control con base a resultados y la integración del ciclo planeación-presupuesto.

El reciente ciclo de bonanza económica en contraste con los bajos niveles de desarrollo alcanzados, nos debe llevar a reflexionar sobre la importancia de contar con mejores sistemas de asignación de recursos y de medición del desempeño del accionar público.

En este contexto, el presente curso pretende retomar el tema de la gestión por resultados, a través de conceptos, herramientas e instrumentos, para incentivar a los

[1] Ley 1178 de Administración Financiera y Control Gubernamentales, del 20 de julio de 1990.

funcionarios públicos a un cambio de cultura en su accionar, considerando un enfoque de servicio público con orientación hacia el ciudadano.

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo general

Fortalecer las capacidades institucionales sobre la gestión pública, para generar una cultura de cambio que contribuya a una mayor eficiencia en la asignación y uso de los recursos públicos, con énfasis en el logro de resultados, y con un enfoque de servicio a la ciudadanía.

2.2 Objetivos específicos

- Fortalecer la base conceptual, normativa e instrumental de la gestión orientada hacia resultados.
- Ampliar la visión financiera del presupuesto hacia una visión estratégica, contemplando todo el ciclo de la gestión pública.
- Establecer una primera aproximación de la integración de la planificación con el presupuesto, a partir del Plan Integral La Paz 2040.
- Definir indicadores de resultados que permitan medir el desempeño del GAMLPZ.

3. CONTENIDO

3.1 Rol del Estado y su relacionamiento con la sociedad

- Estado representante de la sociedad
- Ciclo de la política pública
- De la política pública a la gestión pública
- Objetivo y funciones de la gestión pública

3.2 Gestión por resultados

- Definición y objetivos de la gestión por resultados
- La generación de valor público
- El ciclo planificación-presupuesto
- Programa presupuestario con enfoque de resultados
- Marco lógico
- Medición del desempeño

- Seguimiento y evaluación del desempeño
- Incentivos al desempeño
- Transparencia y participación ciudadana

Bibliografía

Carlos Pimenta y Mario Pessoa. Gestión financiera pública en América Latina. La clave de la eficiencia y la transparencia. BID, 2015.

Eduardo Aldunate y Julio Córdoba. Formulación de programas con la metodología de marco lógico. CEPAL 2011.

Jorge Kaufmann, Mario Sanginés y Mauricio García Moreno. Construyendo gobiernos efectivos. Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe. BID, 2015.

María Fernanda Ramírez Brouchoud. Las reformas del Estado y la administración pública en América Latina y los intentos de aplicación del New Public Management. 2009.

Marianela Armijo. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. ILPES/CEPAL, 2009.

Marc Robinson y Duncan Last. Un modelo básico de presupuestación por resultados. FMI, 2009.

Marc Robinson. Elaboración de presupuestos basados en resultados. CLEAR.

Ministerio de Hacienda, El Salvador. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. 2014.

Nelson Shack Yalta. Indicadores de desempeño en los organismos públicos del Perú. CLAD, 2002.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Gobierno Federal, Estados Unidos Mexicanos. Guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados. 2010.

Sonia Ospina Bozzi. Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. CLAD, 2000.

Normativa

- Ley 1178, de Administración Financiera y Control Gubernamentales
- Ley 777, del Sistema de Planificación Integral del Estado
- Plan Integral La Paz 2040

4. METODOLOGÍA DE LA UNIDAD

El desarrollo de la unidad se efectuará en tres sesiones presenciales, orientadas a la presentación y análisis de los temas seleccionados a partir de la exposición del docente en base a la bibliografía propuesta y presentaciones. Se incentivará la participación activa de las y los estudiantes para lograr la construcción colectiva de un conocimiento reflexivo.

El desarrollo del contenido combinará la exposición conceptual con experiencias prácticas y motivando a que las y los estudiantes expongan también sus propias experiencias, de tal forma que se genere un ambiente crítico y de reflexión que aporte a su futura aplicación práctica.

El trabajo final se desarrollará de forma grupal y se espera promover el intercambio y análisis entre los participantes, mediante un ejercicio para que a partir de la planificación se pueda generar programas orientados a resultados y se definan indicadores de desempeño. Se espera que a futuro el GAMLPZ pueda incorporar en su gestión presupuestal el enfoque hacia resultados.

5. ACTIVIDADES

El calendario y cronograma de las lecturas es el siguiente:

	Sesión 1 **Martes, 24 de julio** **18:00 – 21:30**	**Sesión 2** **Jueves, 26 de julio** **18:00 – 21:30**	**Sesión 3** **Sábado, 28 de julio** **8:30 – 13:00**
Tema	• Estado representante de la sociedad • Ciclo de la política pública • De la política pública a la gestión pública • Objetivo y funciones de la gestión pública	• Definición y objetivos de la gestión por resultados • La generación de valor público • El ciclo planificación-presupuesto • Programa presupuestario con enfoque de resultados • Marco lógico • Medición del desempeño • Seguimiento y evaluación del desempeño	• Incentivos al desempeño • Transparencia y participación ciudadana • Trabajo final

<table>
<tr><td>Lecturas</td><td>María Fernanda Ramírez Brouchoud. Las reformas del Estado y la administración pública en América Latina y los intentos de aplicación del New Public Management.</td><td>Eduardo Aldunate y Julio Córdoba. Formulación de programas con la metodología de marco lógico.

Marc Robinson y Duncan Last. Un modelo básico de presupuestación por resultados.

Marianela Armijo. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.</td><td>Ministerio de Hacienda, El Salvador. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.

Nelson Shack Yalta. Indicadores de desempeño en los organismos públicos del Perú.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Gobierno Federal, Estados Unidos Mexicanos. Guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

Plan Integral La Paz 2040</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Actividades</td><td rowspan="2">Exposición plenaria

Debate abierto con preguntas motivadoras</td><td rowspan="2">Exposición plenaria

Debate abierto con preguntas motivadoras</td><td>Exposición plenaria

Debate abierto con preguntas motivadoras</td></tr>
<tr><td>Trabajo grupal: vinculación del ciclo planificación-presupuesto y medición del desempeño</td></tr>
<tr><td>Trabajo Final</td><td colspan="3">• Se conformarán grupos de trabajo de 3 participantes de las diferentes áreas. Se delegará a un responsable de grupo que será el encargado de subir el trabajo grupal a la plataforma de interaprendizaje.
• Para el desarrollo del trabajo las y los participantes podrán utilizar todo el material de la unidad.
• Las/los participantes, desde su experiencia y conocimiento adquirido, deberán seleccionar un área del Plan de desarrollo y a partir del mismo determinarán los resultados finales y estructurarán un programa con enfoque de resultados.
• Elaborarán el marco lógico con sus respectivos indicadores de desempeño.
• Definirán el tipo de incentivo que se podría otorgar para mejorar el desempeño del programa y/o de la unidad administrativa responsable.</td></tr>
</table>

6. CALENDARIO Y EVALUACIÓN DEL CURSO

La nota mínima de aprobación del curso es 66/100. El puntaje estará distribuido de la siguiente manera:

Actividad	Puntaje	Fecha
Asistencia	15%	24 de julio 26 de julio 28 de julio
Participación	25%	24 y 26 de julio: Debate abierto con preguntas motivadoras 28 de julio: participación activa en el trabajo de grupo
Trabajo final grupal	60%	28 de julio
Total	**100%**	

7. CONTACTO

Docente

Waldo Gutiérrez
gutierrezwaldo@hotmail.com

Área de Interaprendizaje

Jhannet Ventura
jventura@ipdrs.org
interaprendizaje@ipdrs.org
2115952 (108)