BID
Sector de Capacidad Institutional y Finanzas

La Gestión para Resultados y el Presupuesto para Resultados en America Latina y el Caribe

Roberto García López

Conferencia Internacional de Presupuesto por Resultados
México, Junio 8 y 9 , 2008

La Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD)

Es una estrategia de gestión centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país. Proporciona un marco coherente para la eficacia del desarrollo en la cual la información del desempeño se usa para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la programación y ejecución presupuestaria, la gestión de riesgos, el monitoreo y la evaluación de los resultados(*)

(*) La definición se basa en el convenio de la Mesa Redonda de Resultados de Marrakech, 2004.

Planificación Estratégica

Presupuesto por Resultados

Gestión de Prog. y Proyectos

Gestión Financiera Pública

Monitoreo & Evaluación

Condiciones para mejora la efectividad en el ejercicio de planificación y programación de M y LP

- ✓ **Estratégica : prioriza pocos objetivos**
- ✓ **Operativa : metas y programas integrados al presupuesto, no voluntarista**
- ✓ **Participativa: construcción de consensos sobre prioridades de M y LP**

Gestión presupuestaria para resultados…

- **Gestionar el presupuesto en sus etapas de diseño, ejecución y evaluación en función de los resultados de los programas…**

- **Asignar los recursos en función de los resultados alcanzados sobre la base de indicadores predefinidos de eficacia, eficiencia, economía,etc.**

Instrumentos para la GpRD : Planificación y Presupuesto

Instrumentos Nacionales	*Inst. y Ac. Internacionales*	*Plazo*	*Países*
1.Visión		LP	BR, ME., T T, CO, JA
	Metas del Milenio	LP	Mayoría de países
2.Plan de Desarrollo a Mediano Plazo		MP	CO, ME, BR, CR, EC
	Estr.de Reduc de la Pobreza	MP	HO, ES, NI, CR, RD,
3.Presupuesto Plurianual		MP	UR
4.Marco Fiscal de Mediano Plazo		MP	CH, AR, BR, CO
	Metas Acuerdo de Paris	MP	HO, RD, NI,Ha, ES
4.Presupuesto p Result. 5. Pre. Incrementalista		CP	CH Mayoría de los países

General

Ciclo de gestión
Análisis del desarrollo y equilibrio de la GpRD en el sector público

Pilares
Análisis de la situación de cada uno de los cinco pilares — 5

Componentes
Análisis de elementos clave para el desarrollo de los pilares — 18

Indicadores
Medición del desempeño de los componentes — 37

Requisitos mínimos — 139

Particular

Escalas de Calificación

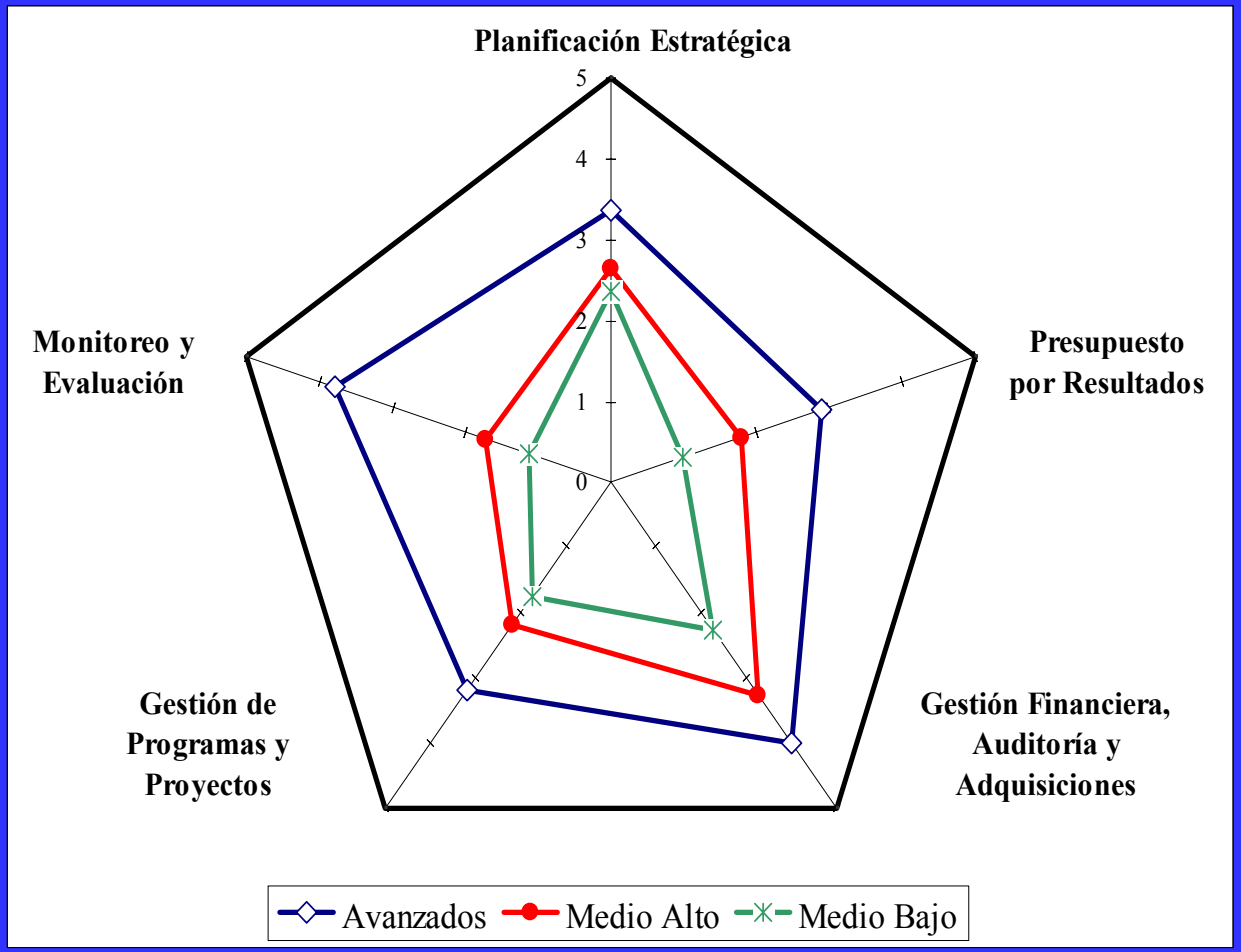
Propuesta - propuesto formalmente mediante una norma legal, decreto, ley, resolución o proyecto aprobado.	1
Iniciada - se encuentra implementándose en su fase inicial.	2
En desarrollo - Se encuentra en su fase de desarrollo, aun no operan todos sus elementos o; no operan en toda su capacidad o; adolece de problemas o debilidades que impiden su buen desempeño.	3
Implementada - Se encuentra implementado, operando todos sus elementos a plena capacidad, pero su desempeño puede mejorar	4
Consolidada - Si el requisito se encuentra operando óptimamente, su desempeño es satisfactorio y se prevé su sostenibilidad.	5

0%	**0**
De 1% a 20%	**1**
De 21% a 40%	**2**
De 41% a 60%	**3**
De 61% a 80%	**4**
De 81% a 100%	**5**

Indice de GpRD por tipo de país según pilar
(18 países)

	Avanzados	Medio Alto	Medio Bajo	Fase Inicial	Promedio
Planificación estratégica	3.3	2.8	2.1	0.4	2.3
Presupuesto por Resultados	2.9	2.0	1.1	0.1	1.5
Gestión Financiera, Auditoría y adquisiciones	3.9	3.0	2.3	0.4	2.6
Gestión de programas y proyectos	3.2	2.3	1.8	0.7	2.0
Monitoreo y Evaluación.	3.8	2.0	1.1	0.4	1.7
Promedio	**3.4**	**2.4**	**1.7**	**0.4**	**2.0**

Indice de GpRD según grupo de países (18 países)



Países según nivel de desarrollo de la GpRD

Nivel de avance en el	Países
Avanzados	**Chile, Colombia, México**
Medio Alto	**Argentina**, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, **Perú**
Medio Bajo	El Salvador, Honduras, **Nicaragua, Panamá,** Paraguay, República Dominicana, Surinam, **Trinidad y Tobago**, Uruguay
Fase Inicial	Belice

Gestión Financiera (Presupuesto) 2,6

1. Transparencia del Presupuesto 4,3
2. Aprobación por el Congreso 4,1
3. Contabilidad 3,5
4 Clasificación del Gasto Presupuestal 3,1
5. Relación Gasto Presupuestado G. Ejecutado 2,7
6. Analisis de Riesgo 1,7

Presupuesto por Resultados 1,5

1. Estructura del Presupuesto por Programa 2,4
2. Marco Fiscal de MP 2,3
3. Ley de Responsabilidad Fiscal 2,0
4. Evaluación de la Efectividad del Gasto 1,0
5. Incentivos para la Efectividad de la Gestión 0,6

Conclusiones

1. La institucionalización de la GpRD en AL y C se encuentra en general en una etapa incipiente, sin embargo existe un buen momentum para avanzar

2. No existe un modelo único, cada país tiene que desarrollar el modelo que mejor ajuste a su realidad.

3. En lo instrumental :

   se requiere avanzar en la consolidación del PpR (algunos avances recientes México,Guatemala y Perú) y la integración entre el PpR y la Planificación Estratégica

   se debe fortalecer los sistemas de M y E.

4. En el contexto político institucional para avanzar en la construcción de la GpRD se necesita :

- Liderazgo para definir la modalidad que más le conviene al país, no existe una receta única.
- Tambíen para la estratégia de implementación : gradual o de shock ?
- Contar con un servicio civil capacitado y comprometido (incentivos)
- Con sistemas de información confiables
- Para que el sistema sea sostenible en el tiempo se requiere involucrar al Congreso y a la Sociedad Civil

Continuidad, Integralidad, Corresponsabilidad

En definitiva …

Sin un PpR no se puede consolidar la GpRD,

pero solo con un PpR no alcanza para avanzar en la institucionalización de la GpRD

Bibliografía 1

- Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional, 2003, La Gestión por Resultados en la ACDI: Guía de Introducción a los Conceptos y Principios, ACDI: mimeo.
- Asian Development Fund, 2003, Enhancing Effectiveness: Managing For Development Results, ADF: mimeo.
- Asian Development Bank, 2007, On-line Technical and Capacity Readiness Assessment Tool, ADB: mimeo.
- Banco Mundial, 2005, Gestión de las Finanzas Públicas. Marco de referencia para la medición del desempeño, Secretaría del Programa de gasto público y rendición de cuentas, Banco Mundial, mimeo.
- _____, 2006, *Hacia la Institucionalización de los sistemas de Monitoreo y Evaluación en América Latina y el Caribe: Actas de una Conferencia del Banco Mundial/Banco Interamericano de Desarrollo*, Banco Mundial: Washington DC.
- _____, 2005, Country Policy And Institutional Assessments. 2005 Assessment Questionnaire, World Bank, mimeo.
- _____, 2006, Country capacity to Manage for Results: preliminary thoughts for a toolkit, Word Bank: mimeo.
- BID-PRODEV, 2005, Resultados esperados, líneas de base y metas de referencia indicativas del PRODEV, mimeo.

Bibliografia 2

- BID-PRODEV / CLAD, 2007, Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público, Washington DC: BID
- Canadian International Development Agency, 2003, Results-Based Management: Towards a Common Understanding Among Development Cooperation Agencies, CIDA: mimeo.
- European Commission, 2005, Institutional Assessment and Capacity Development, Why, what and how? European Commission: mimeo.
- Fondo Monetario Internacional, 2001, Manual de Transparencia Fiscal, FMI: Washington DC.
- Kaufmann, Daniel, Aart Kraay y Massimo Mastruzzi, 2004, Governance Matters III: Governance Indicators for 1996-2002, The World Bank: mimeo.
- Office of the Auditor General of Canada, 2003, The Managing for Results Self-Assessment Tool, Government of Canadá: mimeo.
- IMF, 2002, Better Measuring, Monitoring, and Managing For Development Results, IMF-WB: mimeo.
- International Development Association, 2003, IDA Results Measurement System: Progress And Proposals.
- _____, 2003, Harmonizing Donor Practices for Effective Aid Delivery: OECD: mimeo.
- OECD, 2006, Metodología para la evaluación de los Sistemas Nacionales de Adquisiciones Públicas, OECD: mimeo.
- UNDP, 2007, Capacity Assessment Methodology, User's Guide, UNDP: mimeo.
- USAID, 2000, Recent Practices in Monitoring and Evaluation. Measuring Institutional Capacity, USAID: mimeo.

BID
Sector de Capacidad Institutional y Finanzas

SABER QUE SE PUEDE

QUERER QUE SE PUEDA

Roberto García López
Coordinador del PRODEV
robertogl@iadb.org