

Gestión y presupuesto por resultados

Roger Salhuana Cavides

Contenido

1. Más gasto público no significa necesariamente más resultados

2. Por qué más gasto no se traduce en resultados?

3. PpR como opción para una gestión efectiva del Estado

4. Incentivos como herramienta complementaria

5. Aplicar PpR sí da resultados: Caso del PAN

Más gasto público no significa necesariamente más resultados

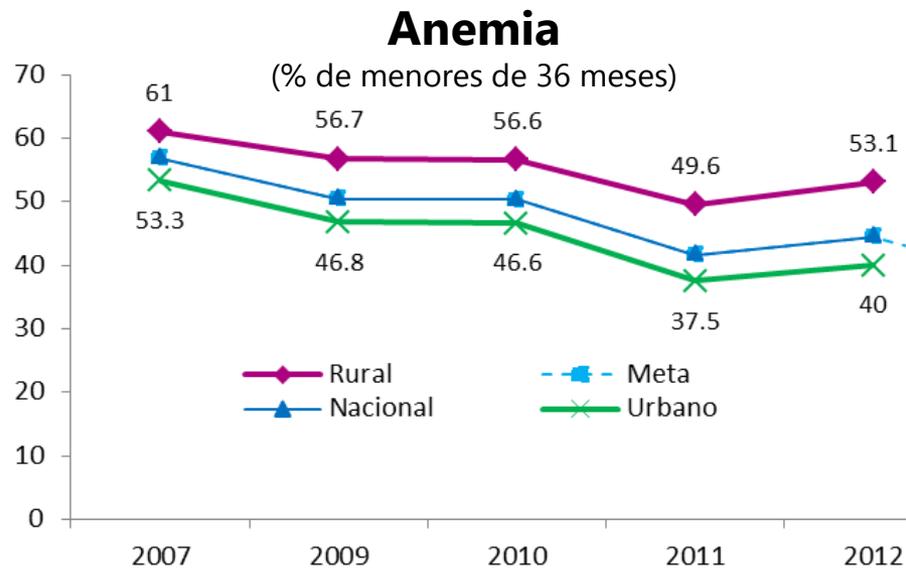
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| Telecomunicaciones (S/.) | 91 | 112 | 180 | 152 | 186 |
| Población de 14 a más años de edad que hacen uso de telefonía pública con moneda o tarjeta en áreas rurales | 7.2 | 7.8 | 7.6 | 7.0 | 6.2 |
| Hogares que tiene acceso a servicios de internet en áreas rurales | 0.0 | 0.0 | 0.1 | 0.1 | 0.2 |
| Porcentaje de la población de 6 a más años de edad que hacen uso del servicio de internet en cabinas públicas en áreas rurales | 4.8 | 6.3 | 7.2 | 7.8 | 6.6 |
| | | | | | |
| Energía (S/.) | 309 | 507 | 673 | 613 | 916 |
| % de hogares rurales con energía eléctrica | 39.6 | 45.4 | 50.1 | 55.1 | 54.4 |
| | | | | | |
| Saneamiento (S/.) | 375 | 849 | 1,235 | 1,137 | 1,597 |
| Población en hogares con abastecimiento de agua potable en áreas rurales | 35.2 | 34.1 | 33.7 | 36.2 | 37.7 |
| Población en hogares con disposición sanitaria de excretas en áreas rurales | 35.8 | 34.6 | 39.7 | 43.9 | 49.7 |

Más gasto público no significa necesariamente más resultados

El caso de la Anemia es destacable. Frente a un crecimiento de más del doble del gasto, el resultado se movió poco e incluso el 2012 empeoró.



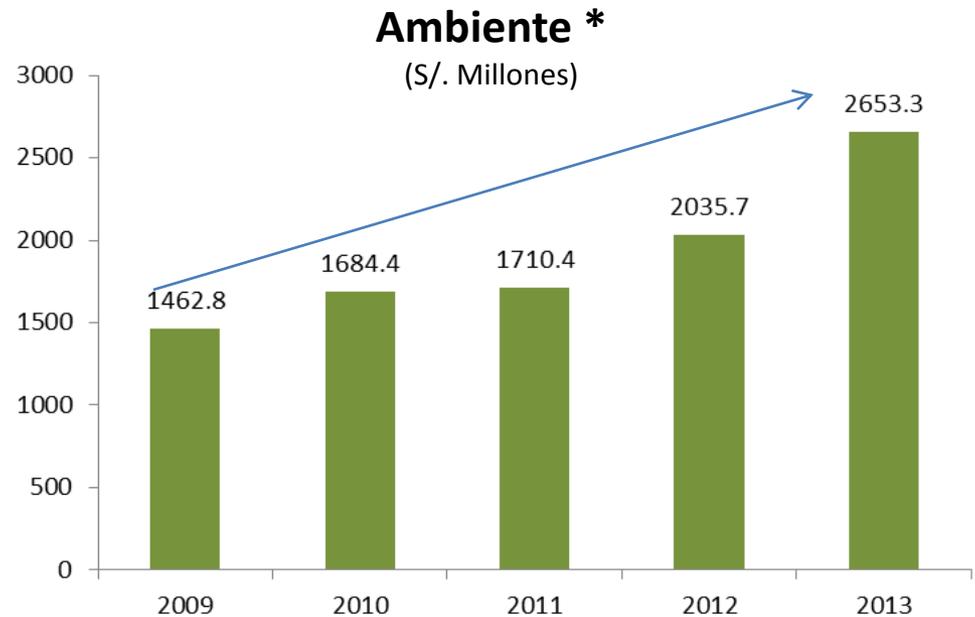
Fuente: MEF / SIAF-SP/ Consulta amigable



Fuente: MIDIS / ENDES 2007 - 2012

Más gasto público no significa necesariamente más resultados

En el tema ambiental no están disponibles series de tiempo de indicadores de resultados. Sin embargo....



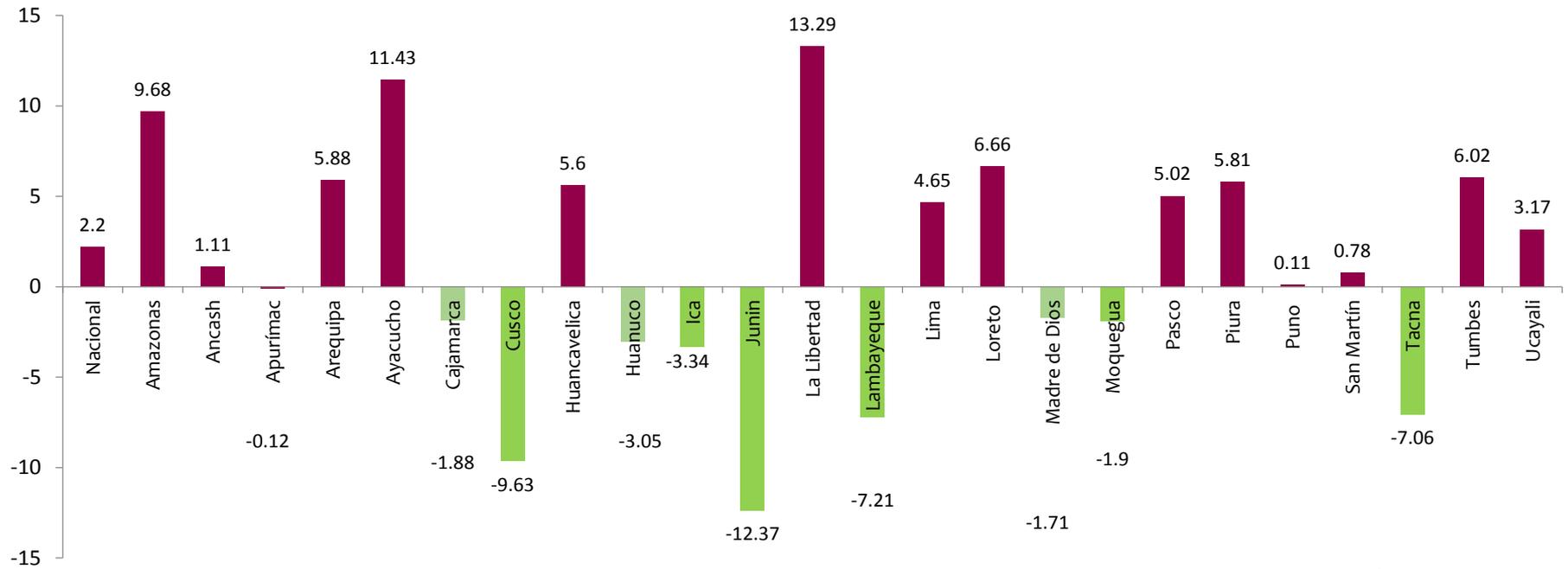
*Función Ambiente
Fuente: MEF / SIAF-SP. Consulta Amigable*

| | 2011 | 2016 |
|--|------|------|
| Cuencas hidrográficas que cumplen ECA agua | N.D | 10 |
| Ciudades priorizadas que cumplen ECA PM10 y PM2.5 (aire) | 5 | 25 |
| Cumplimiento de estándares ECA ruido | ? | ? |
| Pérdida de diversidad biológica | ? | ? |

Fuente: MINAM (PESEM, PLANAA)

Caso de la Anemia

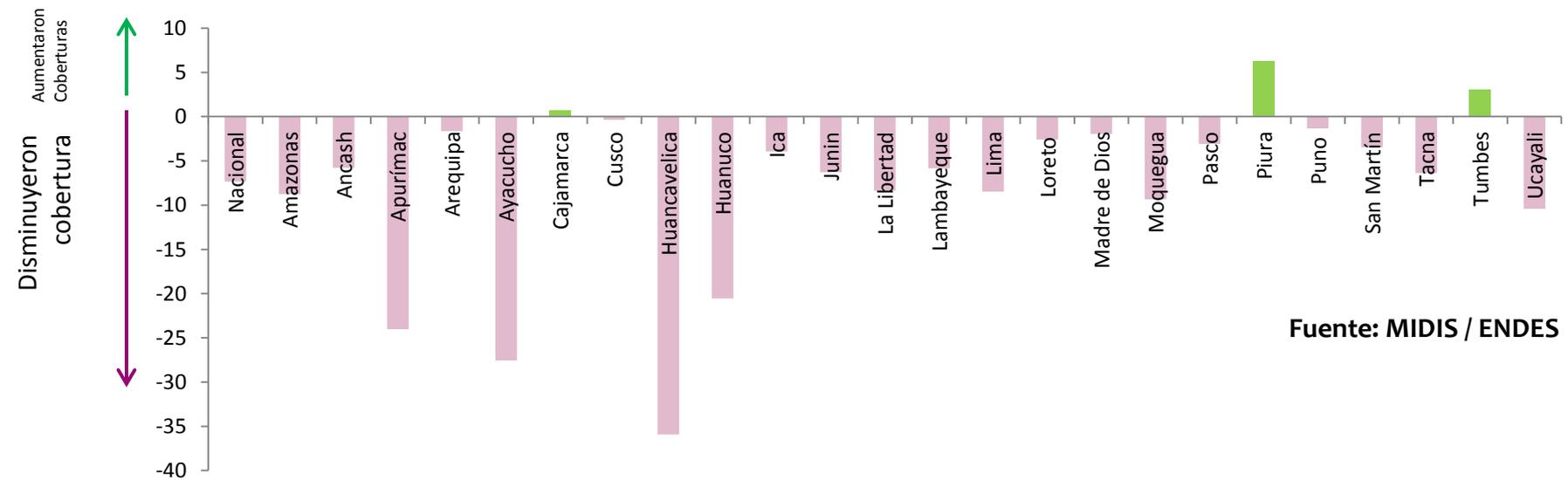
Anemia en niños de 6 a 59 (Variación pp. 2012-2011)



Fuente: MIDIS / ENDES 2007 - 2012

Caso Anemia

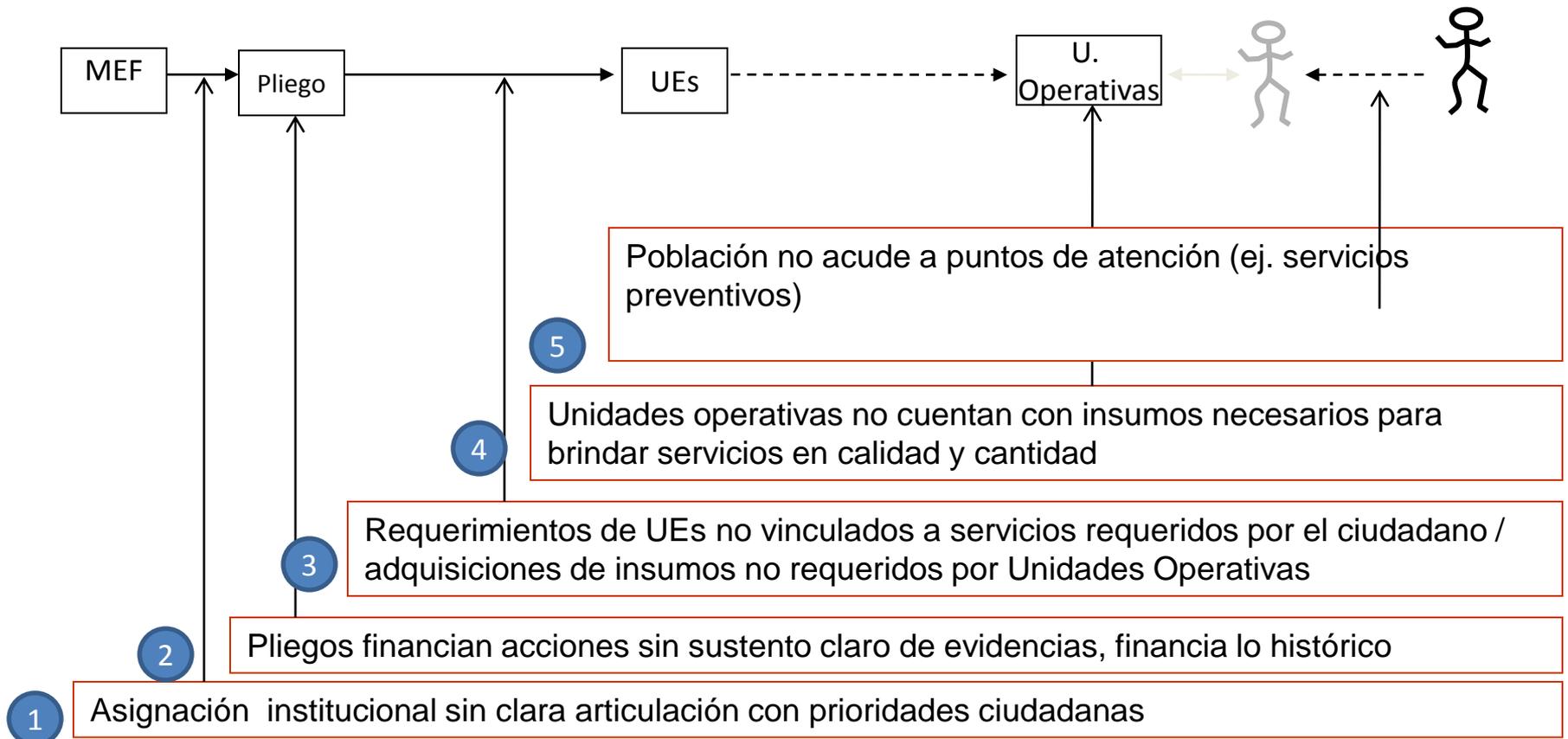
%Niños de 6 a 23 meses que recibieron suplemento de hierro



Fuente: MIDIS / ENDES

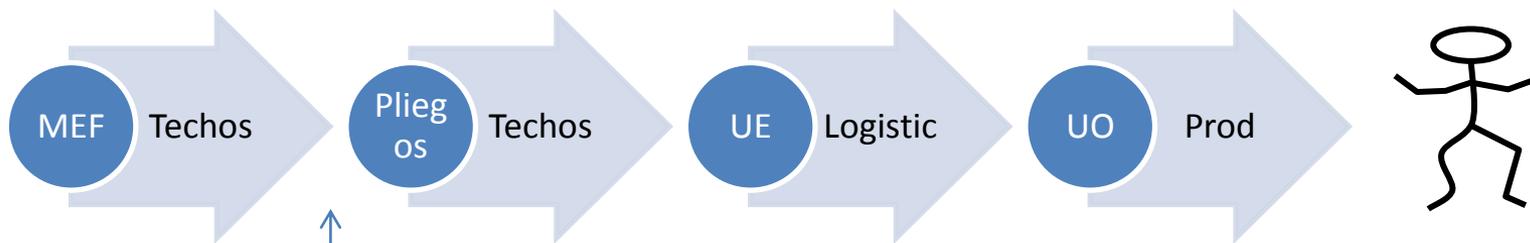
Por qué más recursos no se transforman en más resultados?

Flujo y circuito básico de la gestión del presupuesto



Por qué más recursos no se transforman en más resultados?

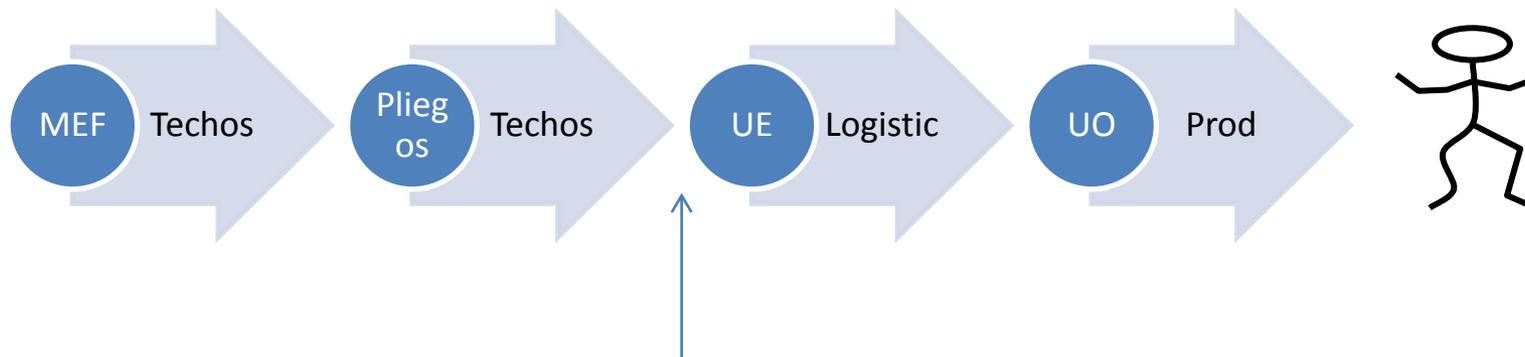
Flujo y circuito básico de la gestión de las políticas públicas



Asignación por “institución”, por “proyecto”, por “programa”, por “insumos”, no por resultados ni prioridades

Por qué más recursos no se transforman en más resultados?

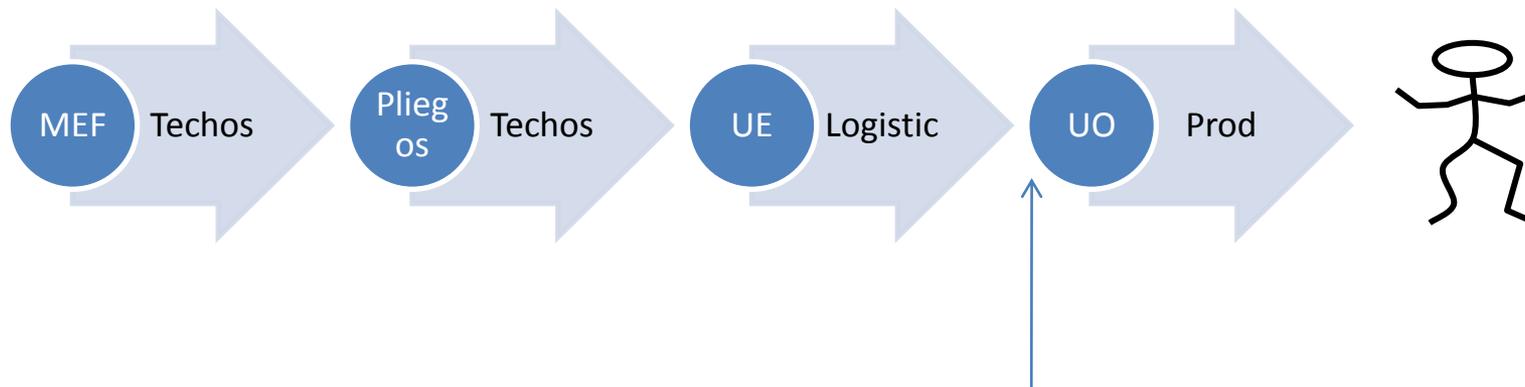
Flujo y circuito básico de la gestión de las políticas públicas



Financiamiento de lo histórico, visión sectorial. No uso de evidencias, no se financia “lo que funciona”

Por qué más recursos no se transforman en más resultados?

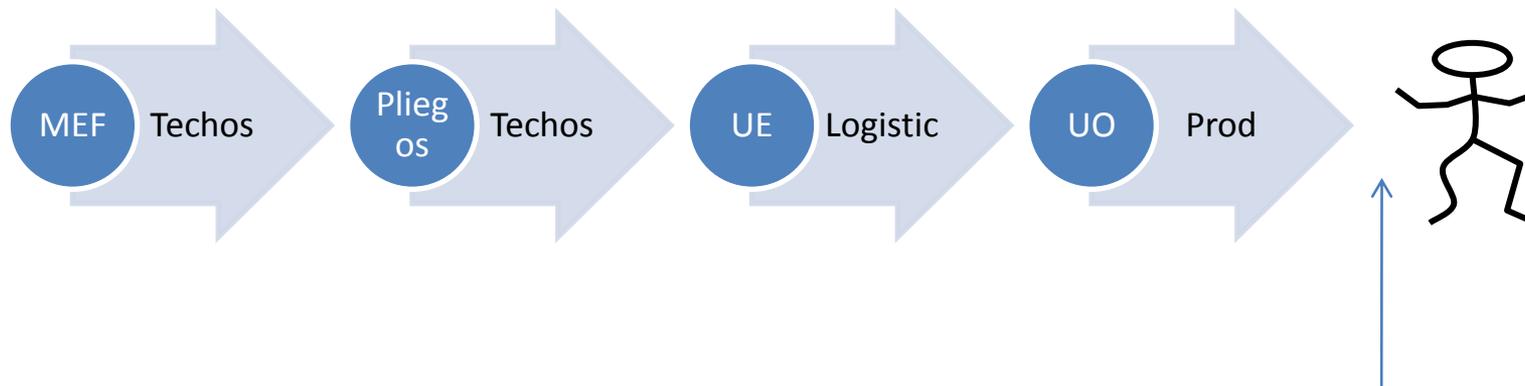
Flujo y circuito básico de la gestión de las políticas públicas



Unidades Ejecutoras realizan adquisiciones de insumos no conectados a las necesidades ciudadanas. Falla en el flujo logístico

Por qué más recursos no se transforman en más resultados?

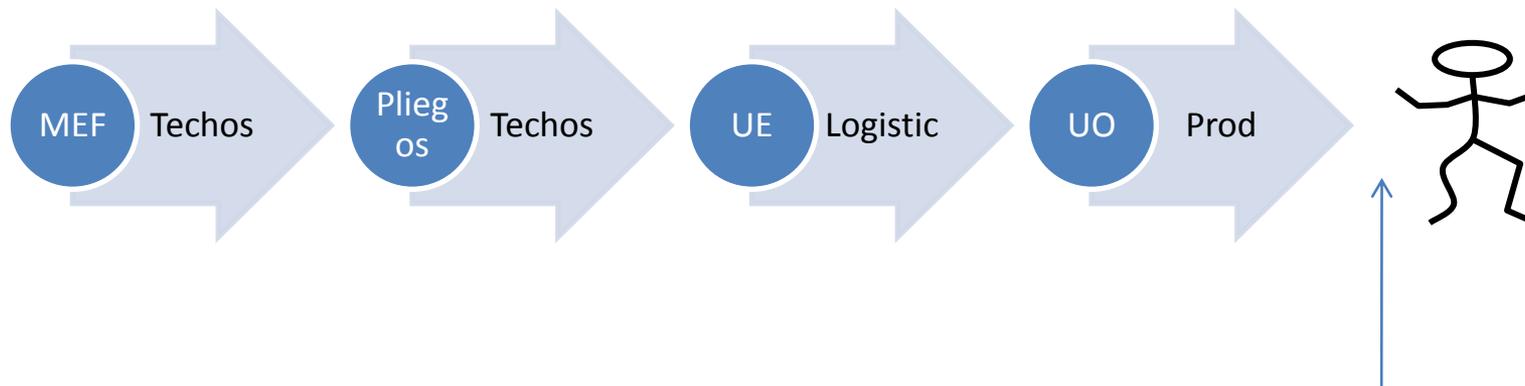
Flujo y circuito básico de la gestión de las políticas públicas



Unidades Operativas no cuentan con insumos en proporción, cantidad, calidad y oportunidad adecuadas

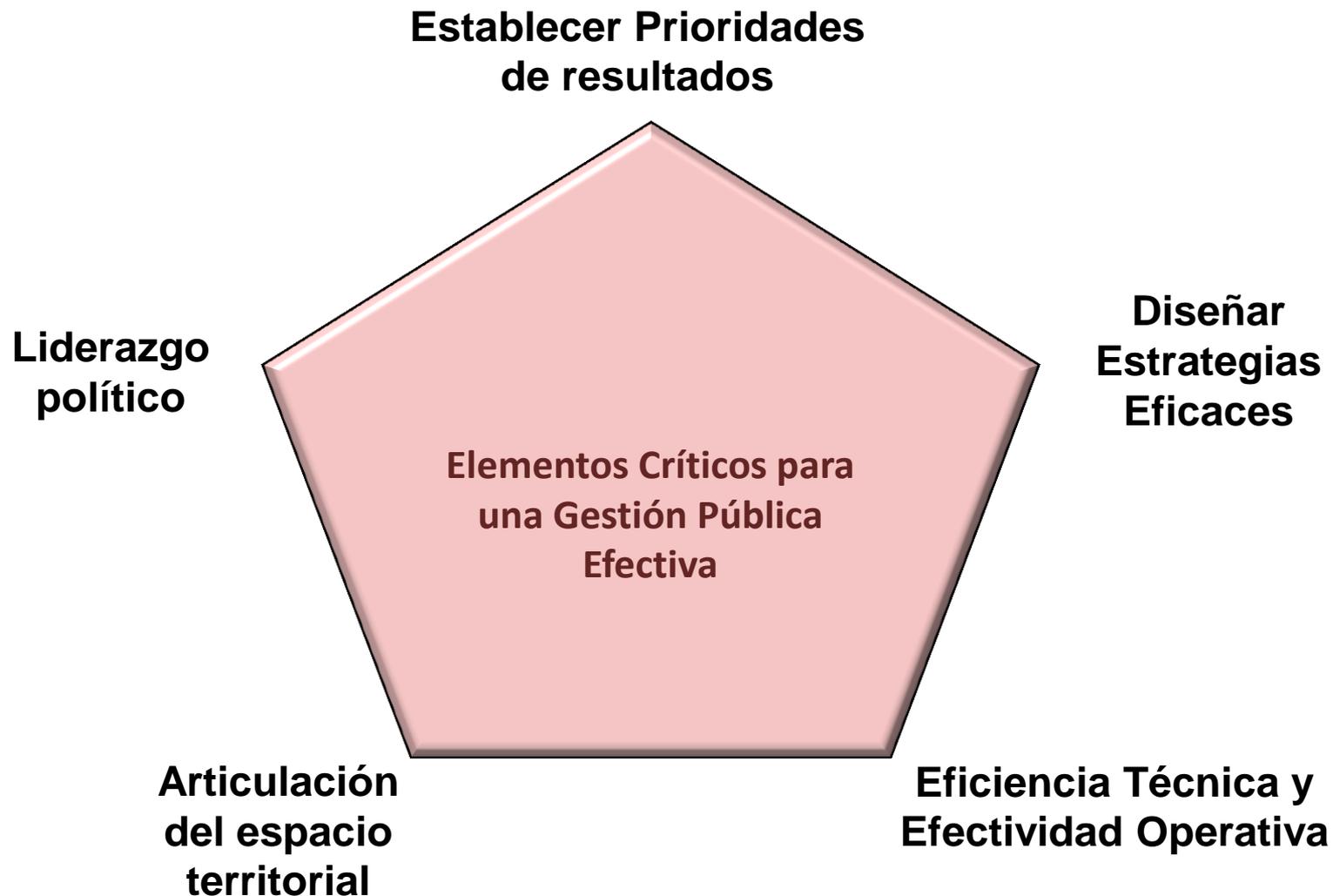
Por qué más recursos no se transforman en más resultados?

Flujo y circuito básico de la gestión de las políticas públicas



El ciudadano no tiene cultura de acudir a servicios preventivos...tampoco el Estado de proveerlos

Elementos para una Gestión Efectiva: El cambio que plantea Presupuesto por Resultados

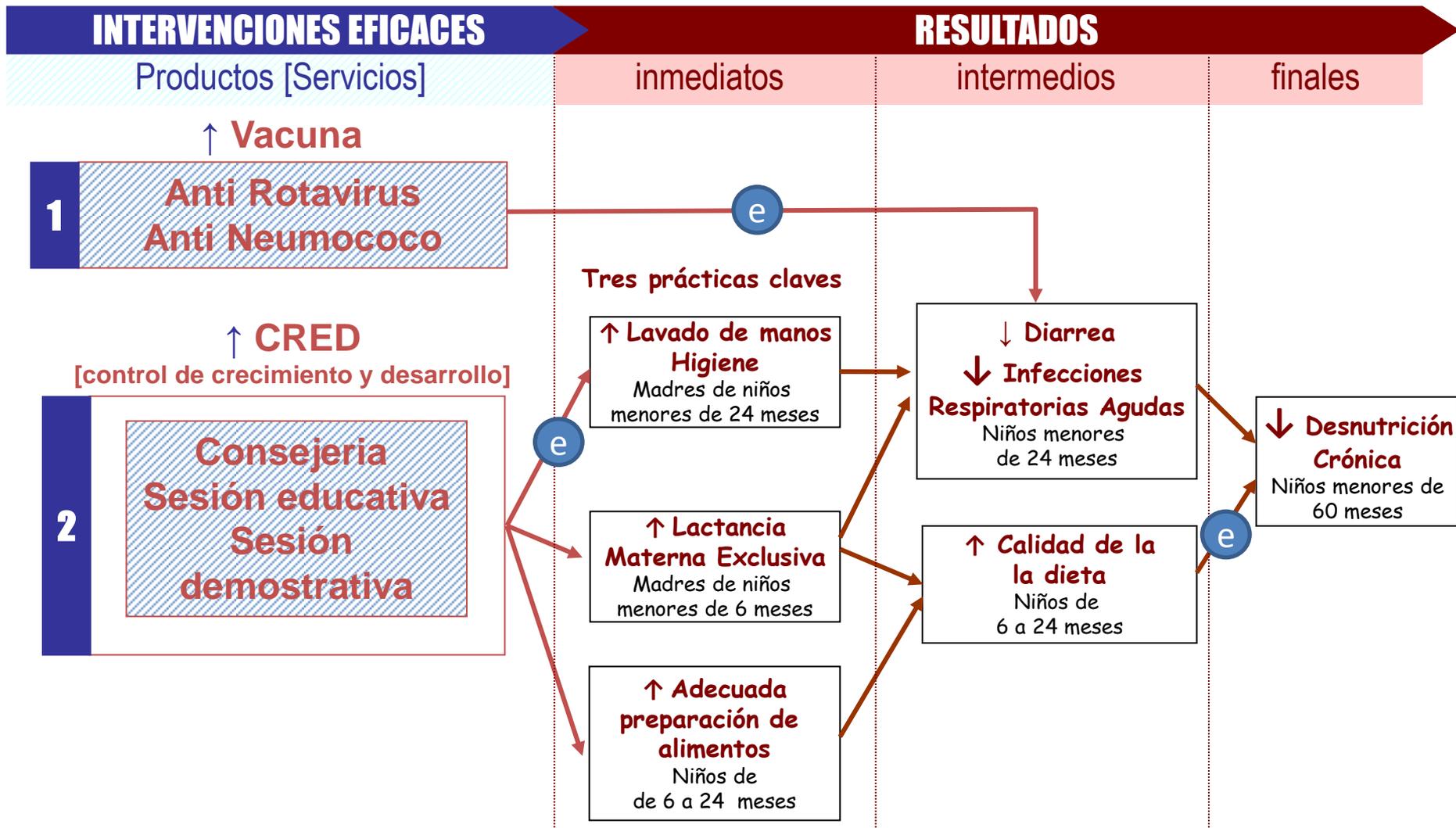


1° Establecer prioridades de Resultados

Los resultados que requieren y valoran los ciudadanos para lograr el Desarrollo

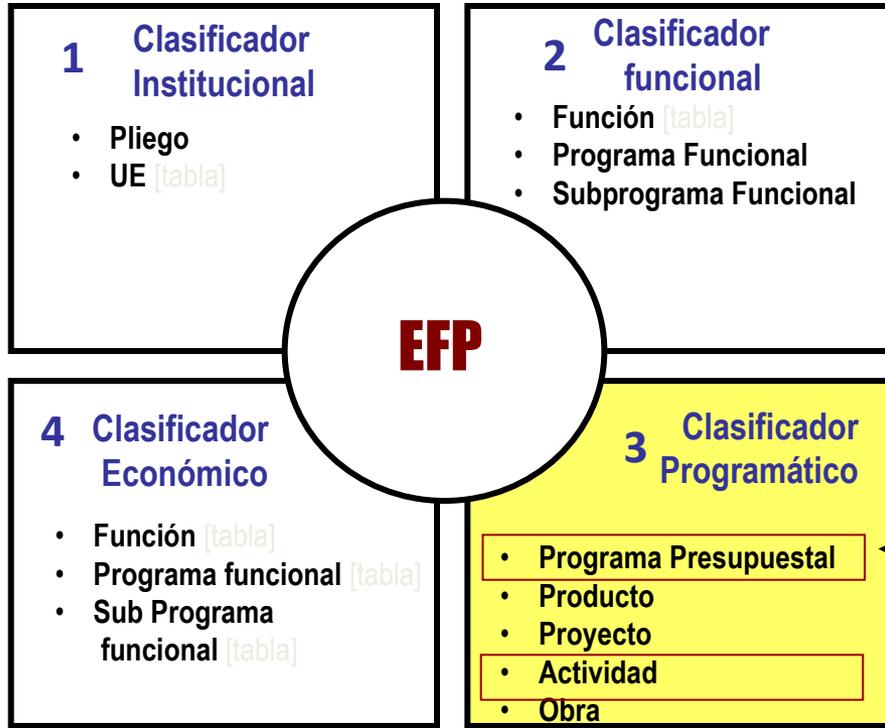
- ✓ Logros Educativos en Inicial y Primaria
- ✓ Logros Educativos en Secundaria y Superior
- ✓ Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil
- ✓ Reducir la Muerte Materna y Neonatal
- ✓ Reducir contaminación del aire
- ✓ Reducir contaminación del agua
- ✓ Reducir contaminación del suelo
- ✓ Incrementar la adaptación al cambio climático

2° Financiar Estrategias Eficaces



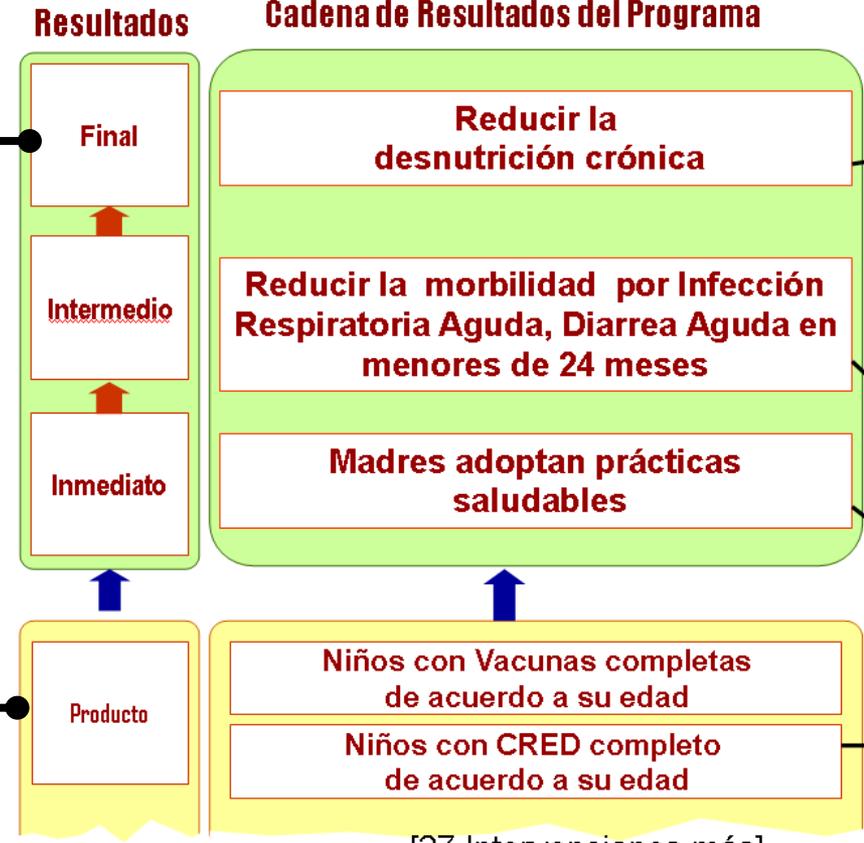
2° Expresión presupuestal del diseño

Estructura Funcional Programática

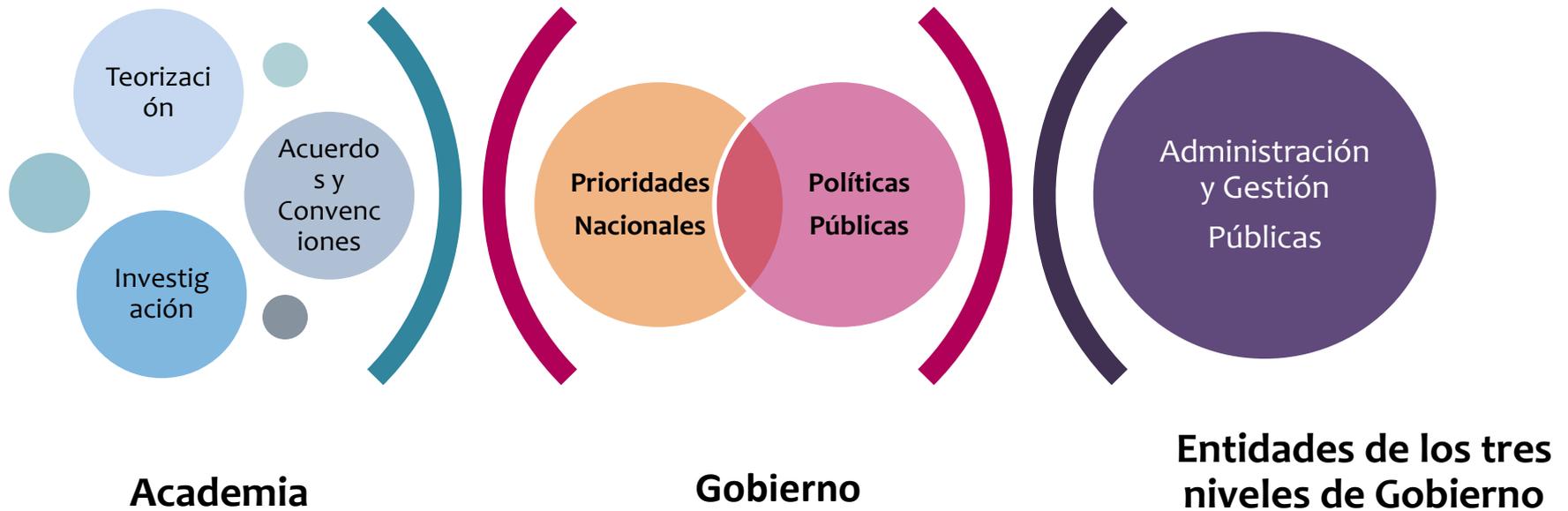


SIAF

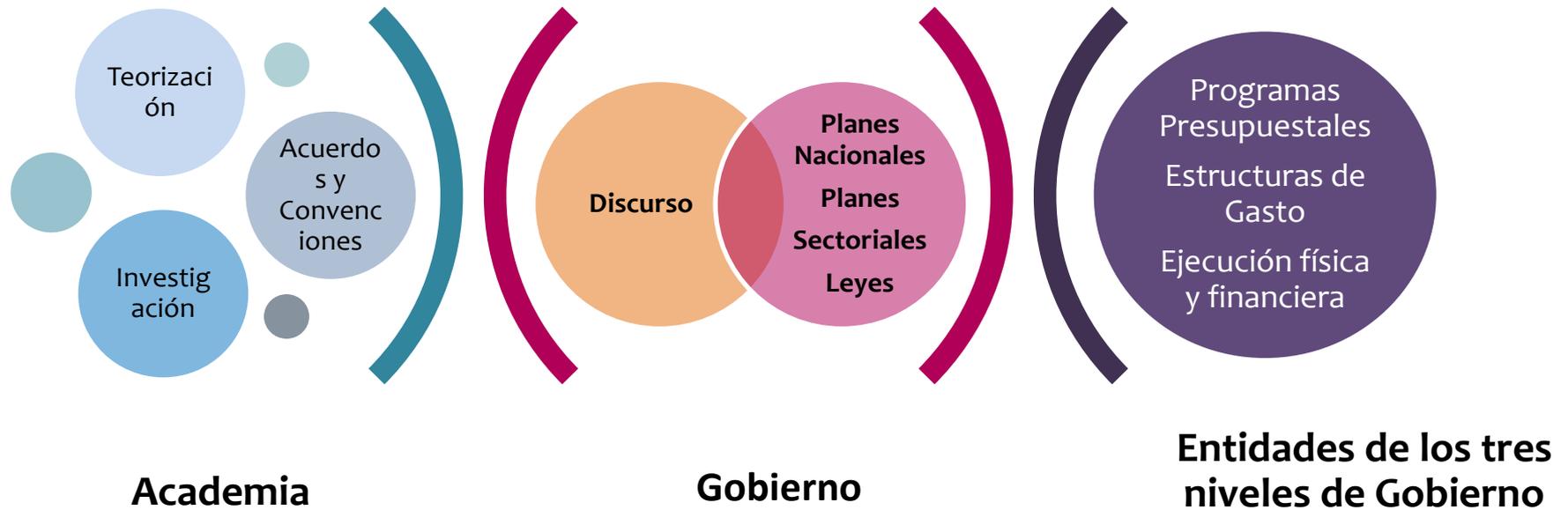
Diseño del Programa



Conectar mundos separados



Conectar mundos separados



3° Eficiencia Técnica:

Eje 1: Programación Operativa a nivel de puntos de atención ciudadana

Eje 2: Estructuras de costos.

Eje 3: Uso de sistemas de Gestión Administrativa

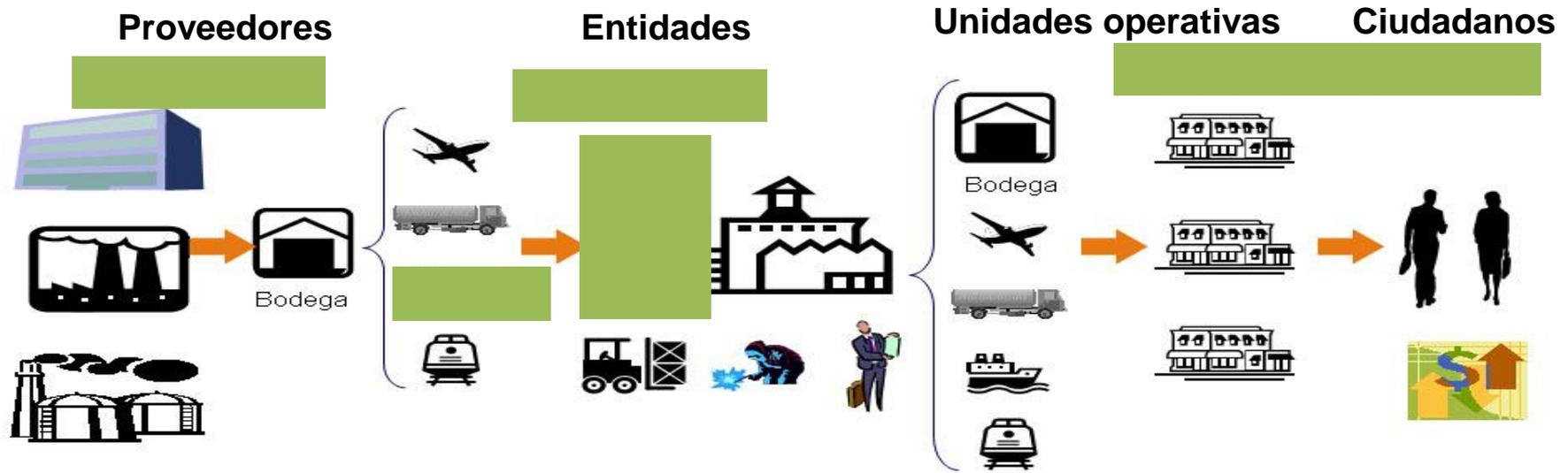
Eje 4: Sistemas de información y tecnologías para la toma de decisiones gerenciales

3° Efectividad Operativa: Lograr que los productos lleguen al ciudadano en calidad y cantidad adecuadas

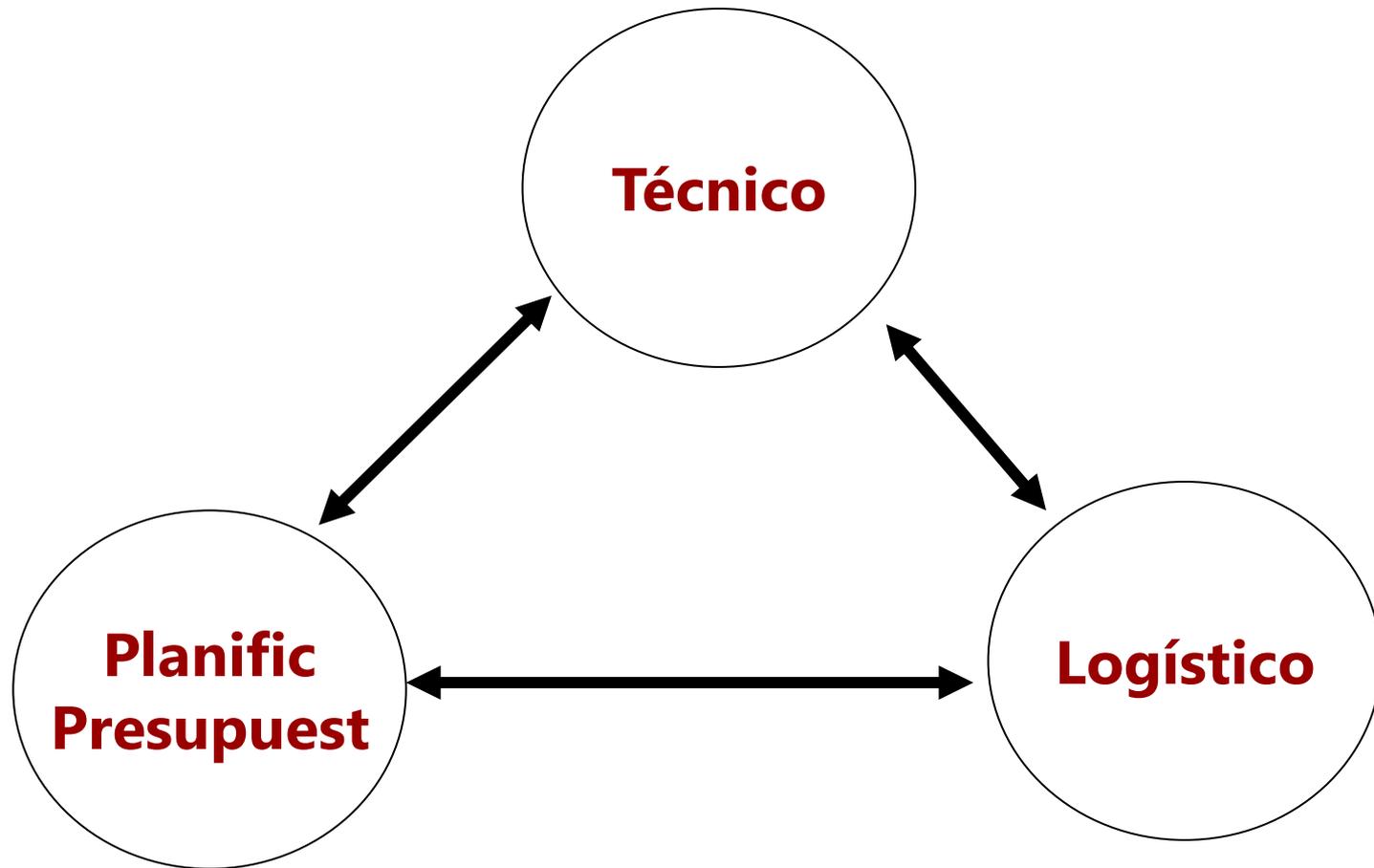
Eje 1: Modelos operativos de productos ¿Cómo?

Eje 2: Personal capacitado y...motivado

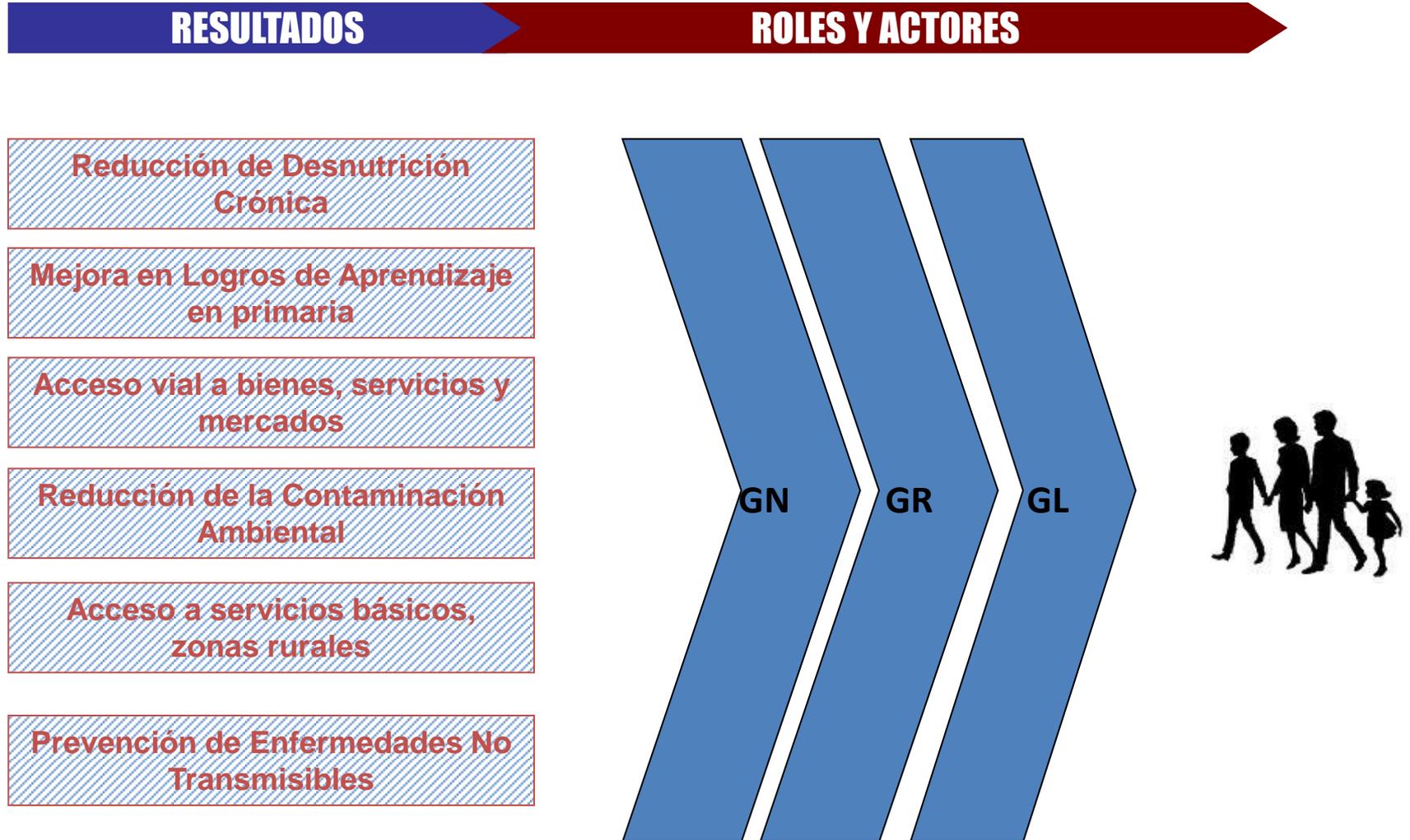
Eje 3: Cadenas de Abastecimiento: *Supply Chain Management*



3° Efectividad Operativa: Equipos de Alto Nivel



4° Articulación del espacio territorial: Un enfoque de resultados hace evidente la necesidad de articulación...los problemas y su solución son complejos



Aplicar Presupuesto por Resultados sí genera Resultados

El Caso del PAN 2008-2012

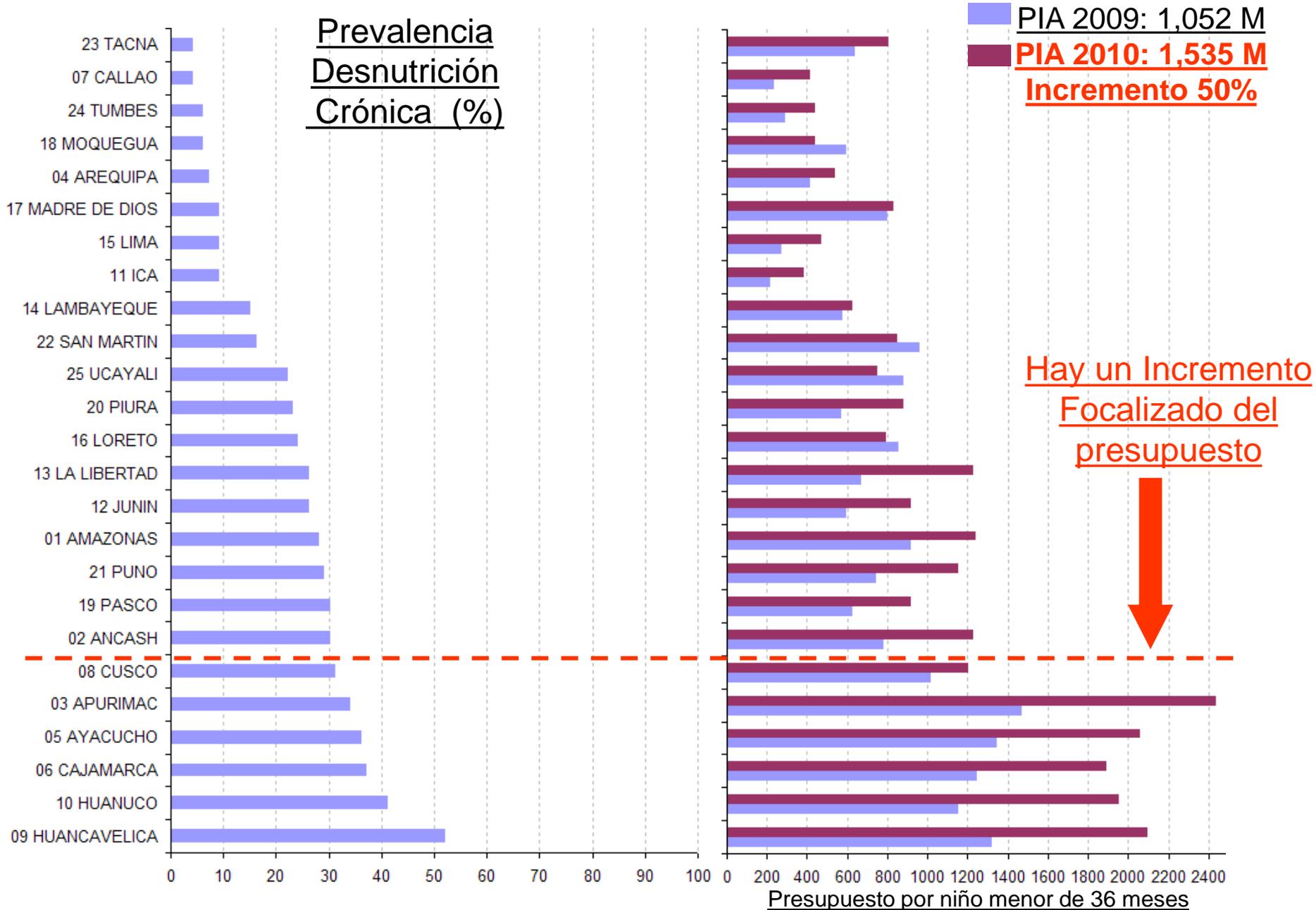
El Programa Articulado Nutricional (PAN)

- ✓ Se inicia el 2008 en el marco de PpR
- ✓ Modelo Conceptual basado en evidencia
- ✓ Intervenciones basadas en evidencia
- ✓ Decisiones en función a intervenciones más eficaces
- ✓ Priorización de áreas geográficas de mayor incidencia del problema
- ✓ Se aplican incentivos al desempeño

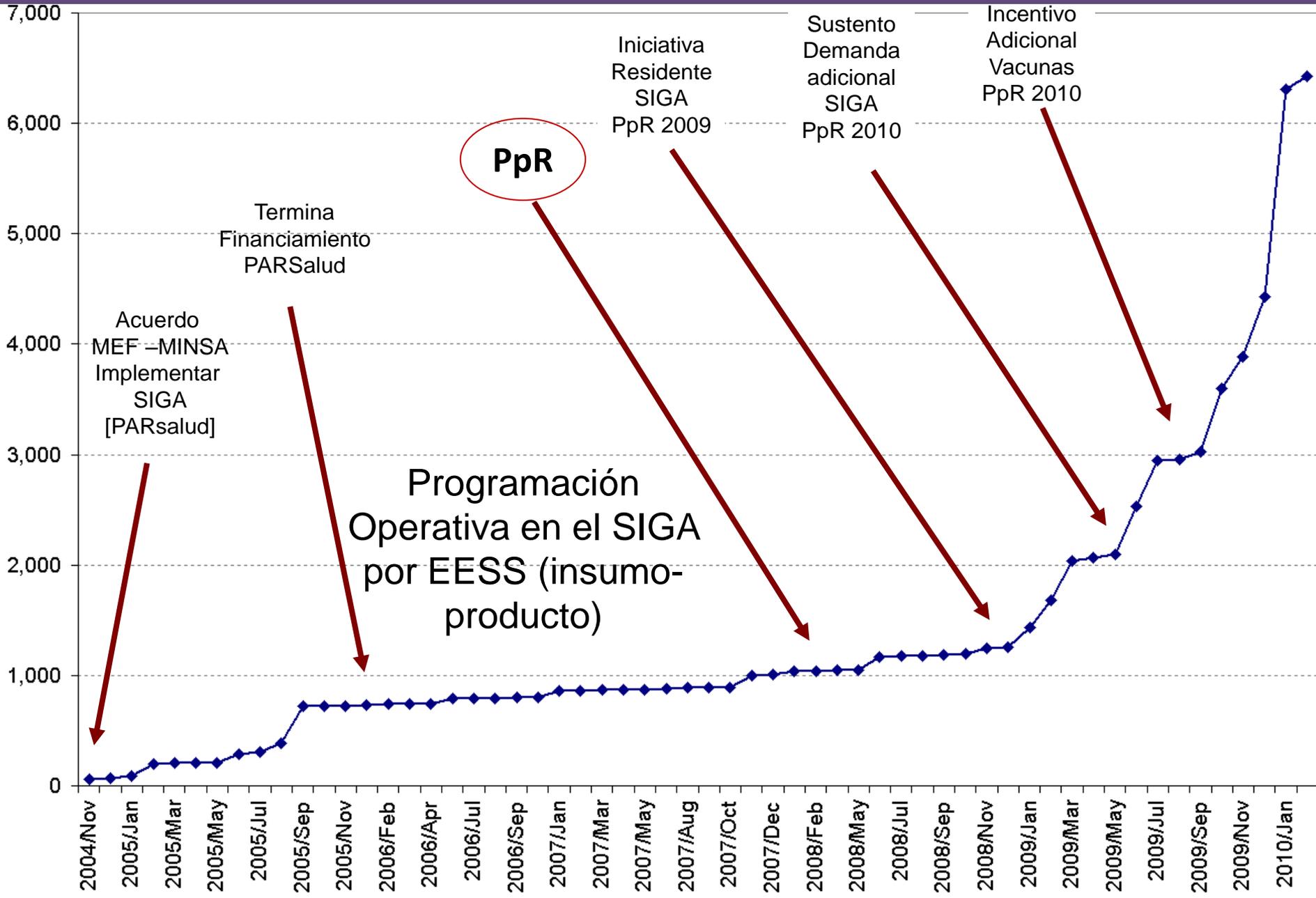
Decisiones de asignación a intervenciones eficaces

| Intervención [Producto] | 2009 | 2010 | Var. |
|--|----------|----------|-------|
| 33254 Niños con vacuna completa para su edad <i>Introducción de nuevas vacunas para prevenir las infecciones respiratorias agudas y las diarreas en menores de 24 meses</i> | 165 M | 420 M | +254% |
| 33255 Niños con CRED completo según edad <i>Incrementar sustancialmente la cobertura del control del crecimiento y desarrollo de los niños para promover en el hogar las tres prácticas claves de cuidado y alimentación del menor de 36 meses: lavado de manos, lactancia materna exclusiva y la adecuado alimentación del menor .</i> | 20 M | 86 M | +432% |

Priorización de recursos según mayores brechas

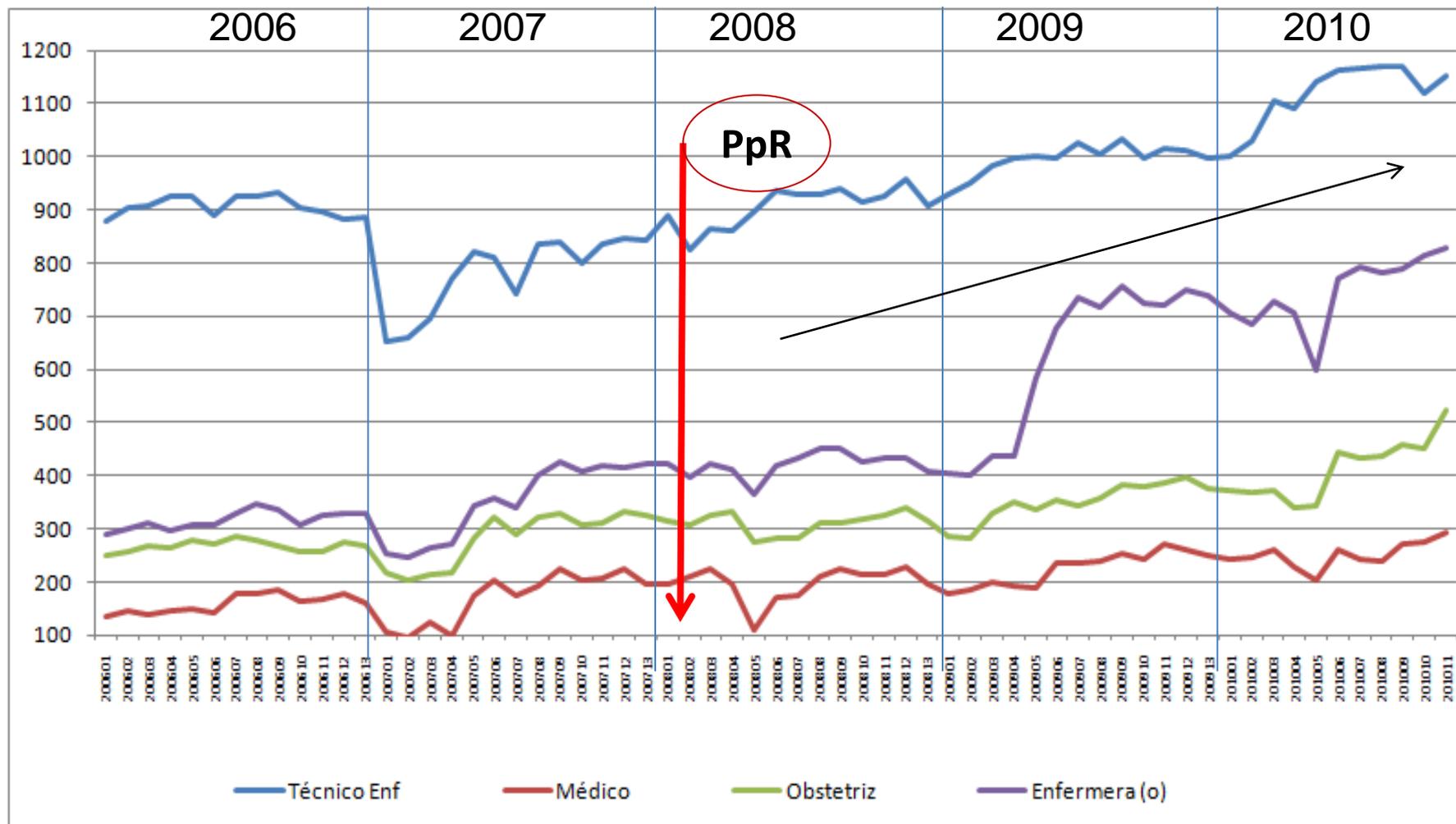


Se generaliza uso herramienta de gestión administrativa SIGA en EESS



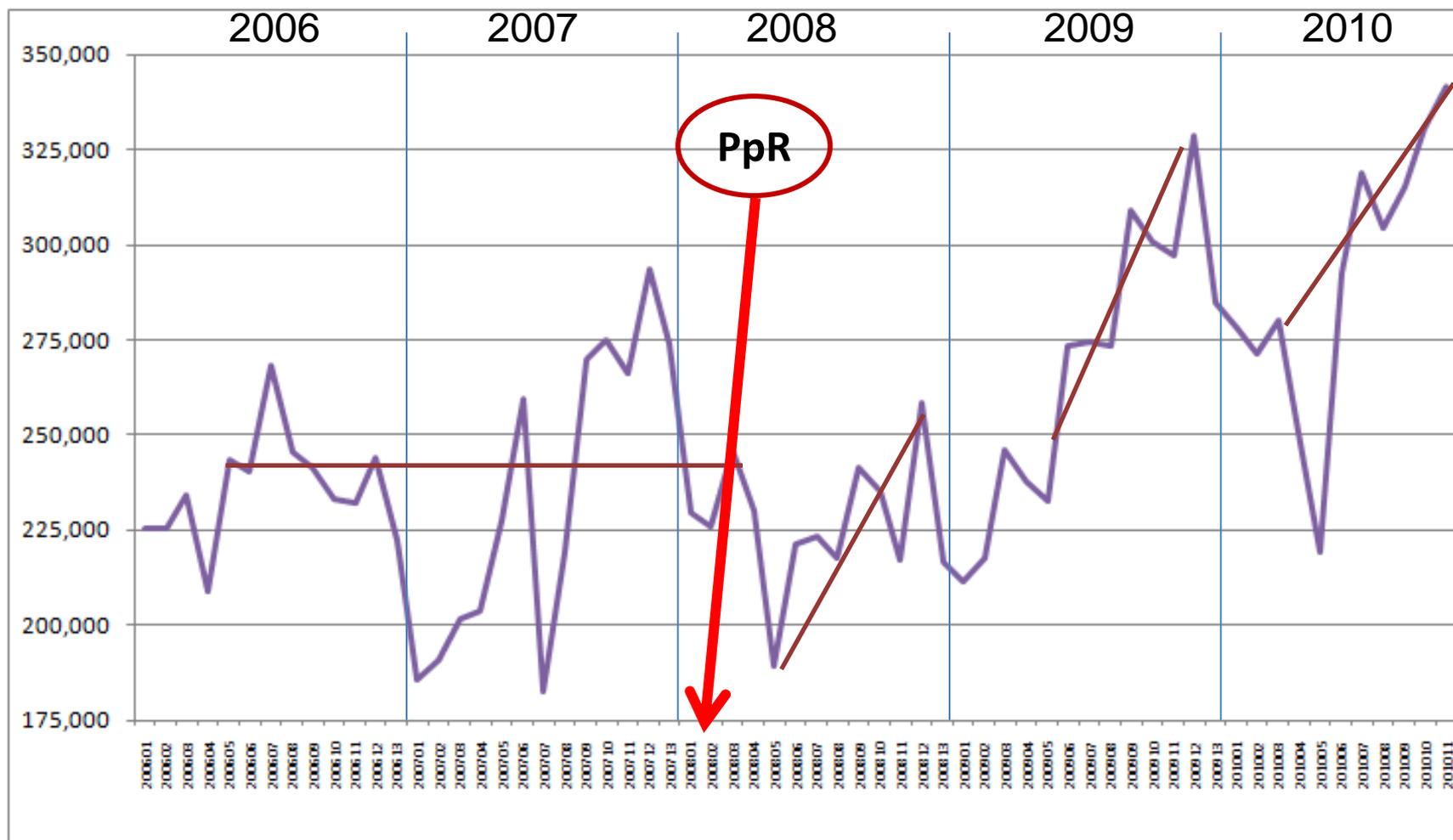
Se incrementa la disponibilidad del insumo crítico (personal) en las zonas donde se atiende la gente más pobre*

Puestos de Salud Categoría I-1 y I-2



* Apurimac, Ayacucho y Huancavelica

...Las atenciones* inician un crecimiento sostenido...más en zonas tradicionalmente excluidas



* Por profesionales Médico, Enfermera y Obstetiz

...Los incentivos como elemento clave en la promoción de una gestión realmente efectiva...

Apoyo Presupuestario al Programa Articulado Nutricional - EUROPAN

Objetivo :

Contribuir, financiera y técnicamente con la implementación del Programa Articulado Nutricional, con el fin de acelerar el proceso de reducción de la desnutrición y luchar efectivamente contra la pobreza.



Convenio MEF – UNIÓN EUROPEA

| Presupuesto Indicativo (millones €) | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | Total |
|---|------|------|-------|-------|-------|
| Total | 25,2 | 11,2 | 08,95 | 15,45 | 60,8 |
| Tramos Fijos | 25 | 5 | 2 | 2 | 34 |
| <u>Tramos Variables</u> | - | 6 | 6.75 | 13.25 | 26 |
| Asistencia Técnica, Visibilidad, Monitoreo & Evaluación | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,8 |



Criterios de elegibilidad

1. Política macroeconómica

2. Gestión de las finanzas públicas

3. La implementación de una política de lucha contra la desnutrición

Indicadores: Tramo Variable

Logro de metas sanitarias en 54 distritos más pobres de 3 regiones priorizadas: Ayacucho, Apurímac y Huancavelica.



1. Niños menores de 36 meses con vacunas completas para su edad
2. **Niños menores de 36 meses con CRED completo para su edad**
3. **Niños menores de 24 meses con suplemento de hierro.**
4. **Gestantes con suplemento de hierro**

Se evalúan anualmente con ENDES y **Base de datos del SIS.**



***DESNUTRICIÓN CRÓNICA
INFANTIL***

El caso de EUROPAN

Convenios MEF – Pliegos Regionales

| Presupuesto Indicativo (millones S/.) | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | Total |
|---------------------------------------|-------------|--------------|--------------|------|--------------|
| Total Apurímac (20 distritos) | 12.0 | 12.7 | 12.7 | 12.6 | 50 |
| Total Ayacucho (20 distritos) | 13.5 | 12.5 | 12.0 | 12.0 | 50 |
| Total Huancavelica (14 distritos) | 12.5 | 12.5 | 12.5 | 12.5 | 50 |
| Desembolsado | 22.8 | 26.91 | 27.82 | | 67.60 |
| Tramo Fijo | 100% | 70% | 50% | 30% | |
| Tramo Variable | 0% | 30% | 50% | 70% | |

Compromisos de Gestión: Mejora de Capacidades

1. Planificación Operativa

2. Soporte Logístico

3. Organización para producción y entrega de productos

4. Supervisión, Seguimiento y Evaluación

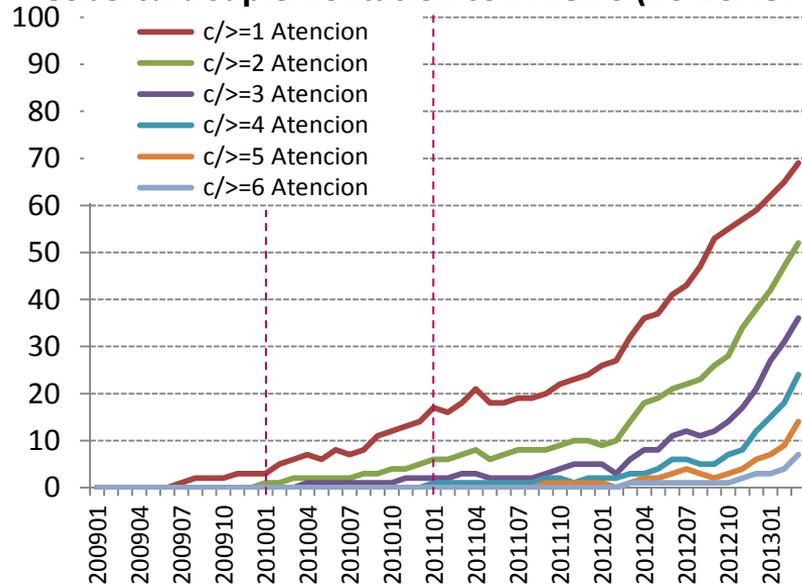
Cumplimiento de metas de cobertura de productos en distritos pobres.

La experiencia de incentivos por resultados ha mostrado efectos positivos en Perú

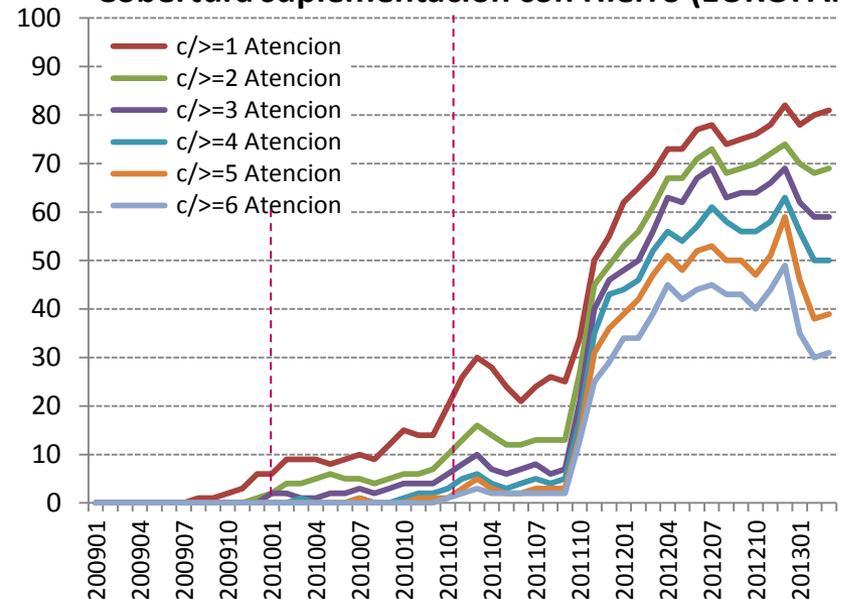
Ejemplo: EUROPAN

- Convenios MEF y Gobiernos Regionales (Huancavelica, Apurímac y Ayacucho)
- 60.8 millones de euros se transfieren a 3 departamentos en un periodo de 4 años y medio, sujeto a cumplimiento de compromisos.

Cobertura suplementación con Hierro (no EUROPAN)



Cobertura suplementación con Hierro (EUROPAN)



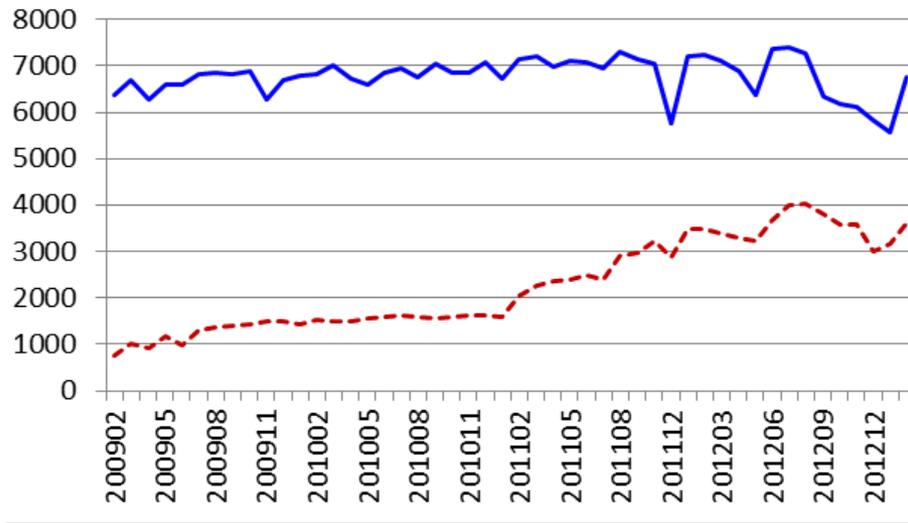
Fuente: Luis Cordero Muñoz (Atipay Innovación para la Gestión 2013)

La experiencia de incentivos por resultados ha mostrado efectos positivos en Perú

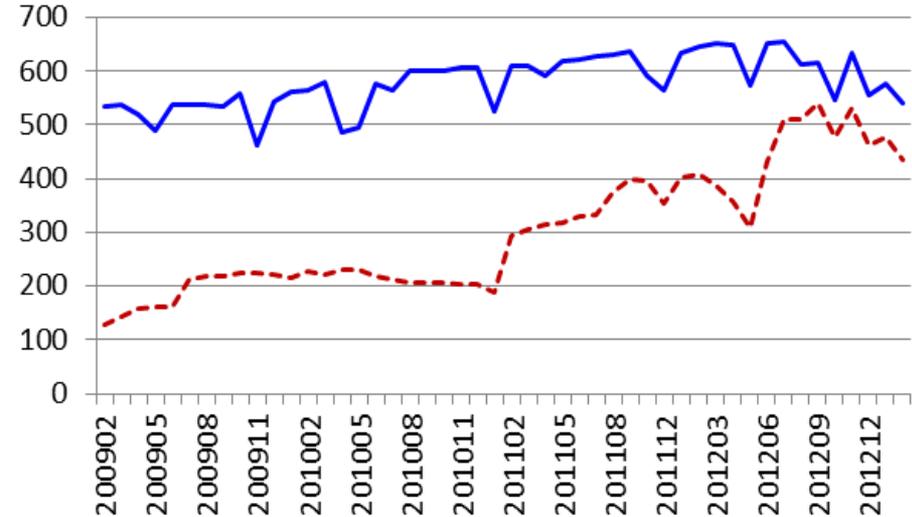
Ejemplo: EUROSPAN

Numero de establecimientos de salud con stock del Jbe Sulfato Ferroso por 6 meses

Nacional



EUROPAN



Fuente: Luis Cordero Muñoz (Atipay Innovación para la Gestión 2013)

La experiencia de incentivos por resultados ha mostrado efectos positivos en Perú

Ejemplo: EUROPAN

Evolución de la Cobertura del CRED

| Característica seleccionada | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|--|------|------|------|------|
| | % | % | % | % |
| Ámbito European | | | | |
| ▪ 54 distritos más pobres de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica | 34,7 | 48,2 | 77,7 | 82,9 |
| ▪ Otros distritos de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica | 30,6 | 52,9 | 69,5 | 75,4 |
| Según áreas de intervención | | | | |
| ▪ Ámbito European: Ayacucho, Apurímac y Huancavelica | 31,1 | 52,2 | 71,1 | 77,2 |
| ▪ Ámbito SWAP: Amazonas, Cajamarca, Huánuco | 31,4 | 52,4 | 69,8 | 71,8 |
| ▪ Resto de departamentos del país | 18,3 | 32,6 | 44,0 | 47,7 |
| ▪ Lima Metropolitana | 24,4 | 30,7 | 33,7 | 36,1 |

Fuente: Luis Cordero Muñoz (Atipay Innovación para la Gestión 2013)

La experiencia de incentivos por resultados ha mostrado efectos positivos en Perú

Ejemplo: EUROPAN

Evolución de la Cobertura de la vacuna antirotavirus en menor de 12 meses

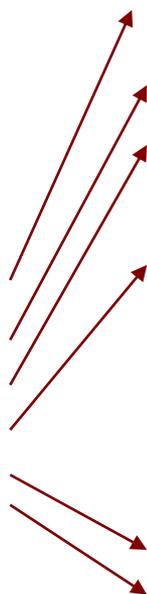
| Característica seleccionada | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|--|------|------|------|------|
| | % | % | % | % |
| Ámbito European | | | | |
| ▪ 54 distritos más pobres de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica | 6,2 | 66,4 | 61,6 | 76,4 |
| ▪ Otros distritos de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica | 19,6 | 52,8 | 61,6 | 64,8 |
| Según áreas de intervención | | | | |
| ▪ Ámbito European: Ayacucho, Apurímac y Huancavelica | 17,7 | 54,5 | 61,6 | 67,0 |
| ▪ Ámbito SWAP: Amazonas, Cajamarca, Huánuco | 26,3 | 43,8 | 59,6 | 57,4 |
| ▪ Resto de departamentos del país | 14,2 | 34,9 | 48,5 | 56,1 |
| ▪ Lima Metropolitana | 12,4 | 35,9 | 53,0 | 61,1 |

Fuente: Luis Cordero Muñoz (Atipay Innovación para la Gestión 2013)

% de menores de 36 meses con CRED completo para su edad

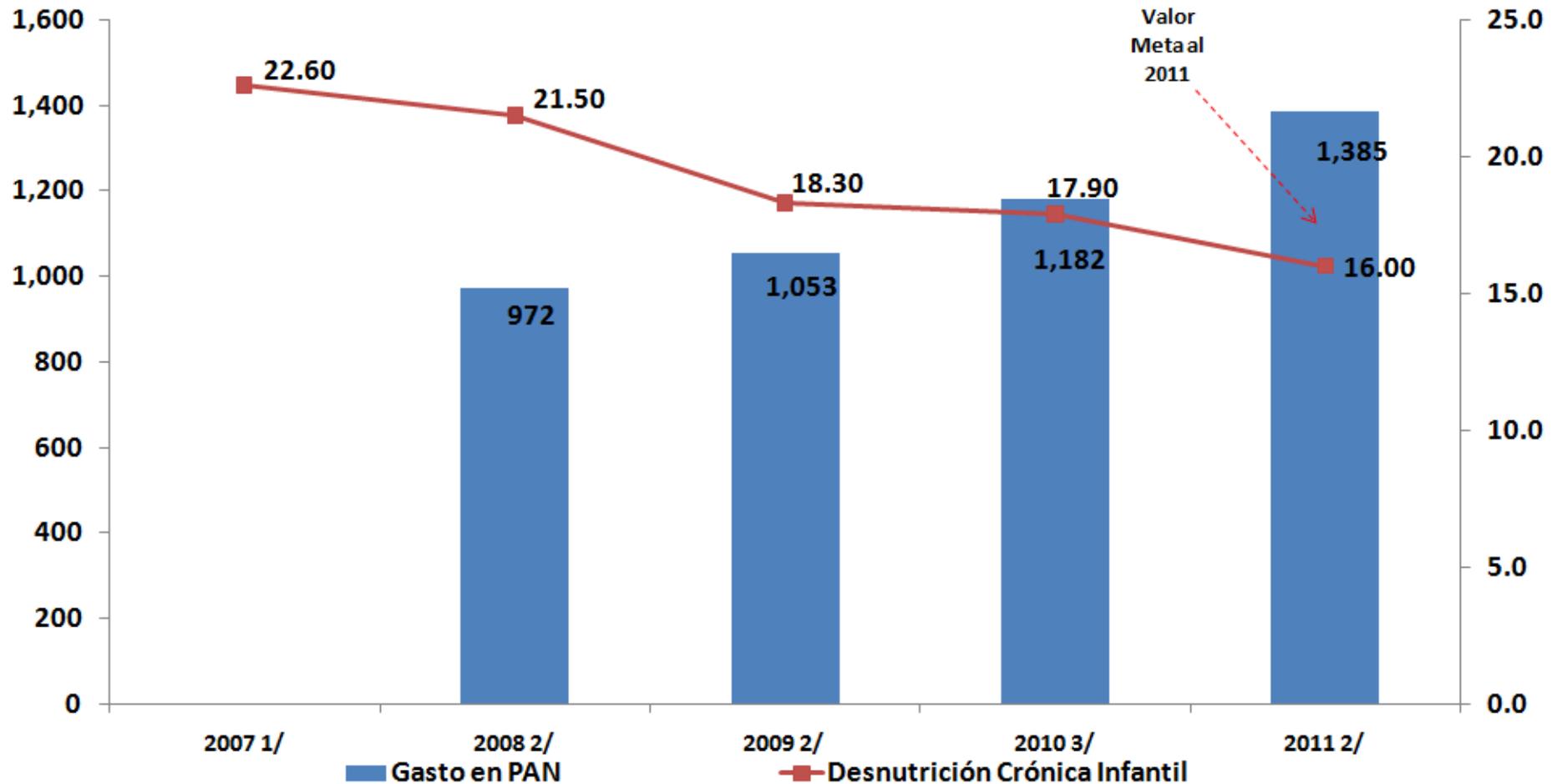
| | 2005 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Variación |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Nacional | 25.0 | 24.0 | 21.6 | 27.7 | 39.9 | 12.2 |
| Área de residencia | | | | | | |
| Urbana | 27.8 | 23.9 | 22.4 | 27.3 | 37.6 | 10.3 |
| Rural | 20.9 | 24.0 | 20.3 | 28.5 | 44.1 | 15.6 |
| Dominio de residencia | | | | | | |
| Lima Metropolitana | 41.9 | 27.9 | 21.6 | 28.9 | 35.0 | 6.1 |
| Resto Costa | 24.8 | 25.6 | 21.9 | 28.4 | 34.3 | 5.9 |
| Sierra urbana | 14.0 | 15.7 | 23.8 | 25.8 | 45.6 | 19.8 |
| Sierra rural | 20.4 | 26.5 | 20.9 | 30.8 | 48.9 | 18.2 |
| Selva urbana | 18.6 | 22.2 | 23.0 | 24.0 | 42.1 | 18.0 |
| Selva rural | 19.5 | 15.3 | 17.8 | 21.2 | 34.1 | 12.8 |
| Educación de la madre | | | | | | |
| Sin Nivel/Primaria | 18.6 | 22.4 | 19.0 | 22.8 | 38.4 | 15.6 |
| Secundaria | 26.1 | 21.4 | 20.0 | 27.1 | 37.7 | 10.6 |
| Superior | 33.1 | 31.4 | 28.8 | 35.5 | 47.3 | 11.8 |
| Quintil de Bienestar | | | | | | |
| Quintil inferior | 16.6 | 21.6 | 18.7 | 27.0 | 42.3 | 15.4 |
| Segundo quintil | 24.3 | 23.1 | 22.6 | 22.9 | 39.6 | 16.7 |
| Quintil intermedio | 21.4 | 24.3 | 19.1 | 24.0 | 35.7 | 11.8 |
| Cuarto quintil | 29.1 | 21.6 | 20.5 | 28.1 | 37.5 | 9.4 |
| Quintil superior | 41.7 | 32.5 | 32.0 | 43.1 | 46.7 | 3.7 |
| Ámbito JUNTOS | 18.9 | 21.7 | 20.5 | 33.1 | 51.9 | 18.8 |

Efecto Focalizado



Más recursos sí pueden traducirse en resultados:

Evolución del Gasto en PAN y la Tasa de Desnutrición Crónica Infantil ^{1/}



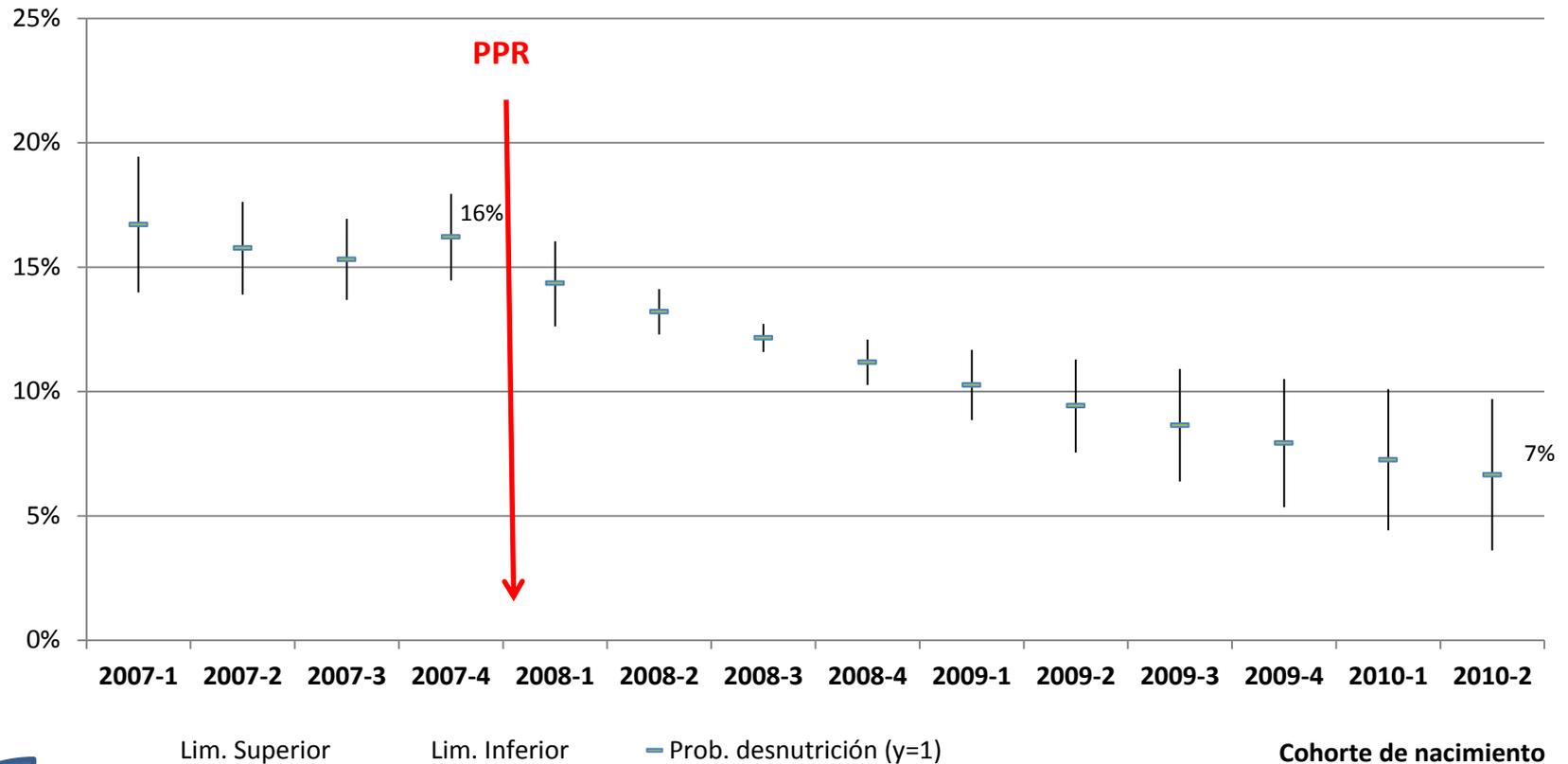
1/ Gasto en Millones de Nuevos Soles, excluyendo pensiones

2/ Presupuesto Institucional de Apertura

3/ Presupuesto Inicial Modificado

5/ Fuente: Encuesta Demográfica y de Salud Familiar - INEI. Dirección General del Presupuesto Público - MEF

A partir del 2008 se ha reducido la probabilidad de padecer desnutrición crónica en niños



La probabilidad de un niño promedio de sufrir de desnutrición crónica disminuye significativamente para los niños que nacieron a partir del 2008, controlando por otras características del niño, del hogar, de la comunidad y de intervenciones como juntos y SIS. La reducción en la probabilidad de sufrir de desnutrición de los niños que nacieron en 2010-2 respecto a los que nacieron en 2007-4 es del 60%