

# MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

LOS PILARES CENTRALES PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO  
DE LAS ENTIDADES

Exposición Poder Judicial

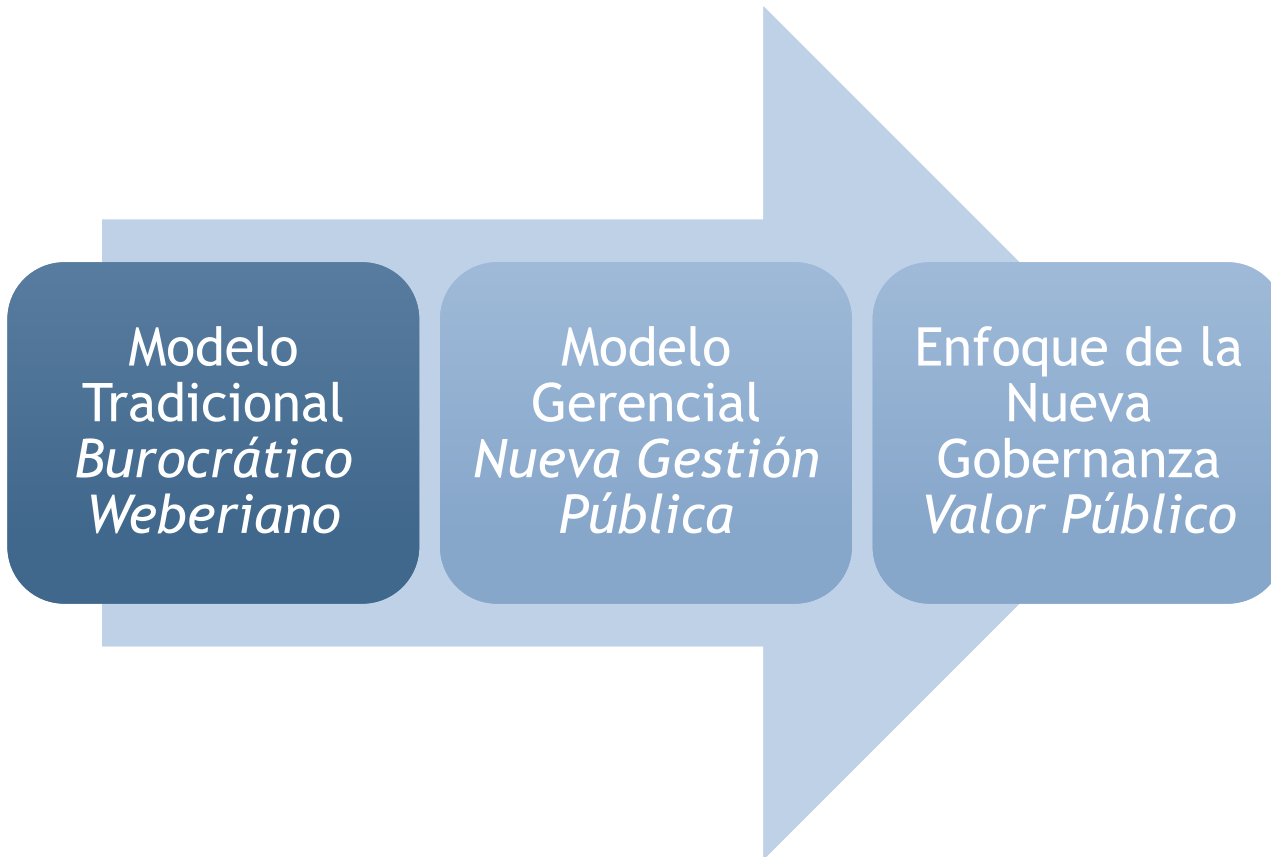
Mariana Llona

# CONTENIDO:

1. La nueva gestión pública
2. La gestión para resultados
3. La modernización de la gestión pública
4. Los programas presupuestales

# LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

# A lo largo de las décadas se han generado cambios en los paradigmas de modernización:



# ¿Qué implica la nueva Gestión Pública?

- ▶ Pasar de un modelo burocrático - weberiano a un nuevo modelo de gerenciamiento público que se oriente por:
  - Flexibilización organizacional (más ágiles y flexibles)
  - Red de relaciones más democráticas entre la prestación de servicios y los ciudadanos
  - Implantación de un modelo contractual y competitivo de la acción estatal (eficiencia y efectividad de las políticas públicas)

***“El gobierno no puede ser una empresa, pero sí puede tornarse más empresarial”***

# GESTIÓN PARA RESULTADOS

# ¿Qué entendemos por mejorar las intervenciones públicas?

Emprender un proceso de reforma integral de la gestión de las entidades gubernamentales encargadas de llevar a cabo las políticas públicas, a nivel **gerencial como operacional** que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal y así, pasar de una administración pública que se mira a sí misma, a una guiada por la **obtención de resultados para el ciudadano.**

# ¿Qué entendemos por mejorar las intervenciones públicas?

Realización de acciones orientadas a **incrementar los niveles de eficiencia y eficacia** en la gestión pública a fin de que logre resultados en beneficio de los ciudadanos.

**Gestión con enfoque de resultados**

## 2 ELEMENTOS:

**Estrategia** - ¿Qué debería estar haciendo?

**Eficacia operativa** - ¿Cómo hago mejor lo que estoy haciendo?



# ¿Qué elementos debemos contemplar en dicho proceso?

## Dos aspectos centrales:

1

### Una gestión orientada a resultados

- La **gestión para resultados** como enfoque integral de la gestión pública surge ante la necesidad de avanzar en todas las fases del ciclo de la gestión a fin de garantizar una mejora sustancial en las instituciones públicas.

2

### El ciudadano como eje central

- Propuesta de **cambios flexibles** a las necesidades de la ciudadanía (resolver sus problemas)
  - Mecanismos de **rendición de cuentas** de la actividad pública (transparencia)
  - Asegurar la **sostenibilidad** de las propuestas en el tiempo (legitimidad)
-

# ¿Que es la gestión pública orientada a resultados?

- ➔ Es **un proceso continuo de mejora** - con el fin de que las acciones del Estado puedan responder cada vez más a las expectativas de los ciudadanos.
- ➔ Implica **mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas** - introducir mecanismos transparentes, eficientes, enfocarse en los procesos que están detrás de las acciones del Estado orientadas a satisfacer las necesidades de los ciudadanos.
- ➔ Necesita de una **permanente retroalimentación** - realizar una evaluación y monitoreo para identificar las áreas en las cuales se puede mejorar.

# LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

# Modernización de la Gestión Pública: ¿Por qué es necesaria?

- ▶ **Esfuerzos por mejorar la gestión pública:** No han respondido a una orientación estratégica, ni han aportado a construir una institucionalidad estatal que permita la sostenibilidad.
- ▶ **Resultados:** gestión pública de una eficacia muy baja, sobre todo en lo referido a la prestación de bienes y servicios que se brindan al ciudadano. Débil ejecución presupuestal.
- ▶ **Débil presencia del Estado** en el territorio y limitada transparencia en la gestión: Estado distante e ineficiente (poca confianza).
- ▶ **Debilidad institucional:** entorno institucional débil donde existe un amplio margen de discrecionalidad en la aplicación de las normas (reglas de juego) y éstas cambian constantemente.

# ¿Que implica la modernización de la gestion pública?

a) Constituye un **proceso de corte administrativo** y se centra en mejorar y agilizar los procesos administrativos al interior del aparato del Estado, a fin de cumplir con las funciones institucionalmente asignadas.

b) Busca que la gestión pública, es decir la manera en que gestionamos las políticas públicas, se haga de manera **eficiente y eficaz teniendo como prioridad las demandas y expectativas ciudadanas.**

c) Implica **mejorar los resultados de las políticas en beneficio de la sociedad**, desarrollar procesos de mejora continua en la entrega de los servicios públicos, y generar valor en las intervenciones que realiza el Estado.

# ¿Qué implica mejorar la gestión?

## a) Generar valor público

Resultado generado por la acción del Estado y que incrementa el bienestar de la población. Este proceso implica una retroalimentación constante y contar con abundante información que permita generar indicadores de monitoreo y una evaluación de los mismos.

## b) Desarrollar procesos de mejora continua

Buscar permanentemente los mecanismos a través de los cuales se puede aumentar la cobertura, mejorar la calidad del servicio o disminuir el tiempo de entrega de los bienes y servicios.

# ¿Cuándo se genera valor público?

- ▶ Se crea valor público cuando:
  - ❖ Satisfacen las **necesidades y expectativas de los ciudadanos** en beneficio de la sociedad.
  - ❖ Se **optimiza la gestión interna** a través del uso eficiente y productivo de los recursos públicos.

# ¿Cuáles son los principios de actuación de la modernización?

La modernización de la Gestión Pública se sustenta en los siguientes **principios**:

1. Diseñar e implementar **políticas públicas** cuyos resultados generen valor
2. Medir los **resultados** de las intervenciones
3. Pensar de manera **sistémica** los problemas
4. **Responder** mejor a las personas
5. Contar con **bienes y servicios** de calidad
6. Emitir **regulaciones** de calidad
7. Mejorar la **productividad** de las entidades públicas
8. Diseñar **estructuras organizacionales** interconectadas, ágiles y adaptables

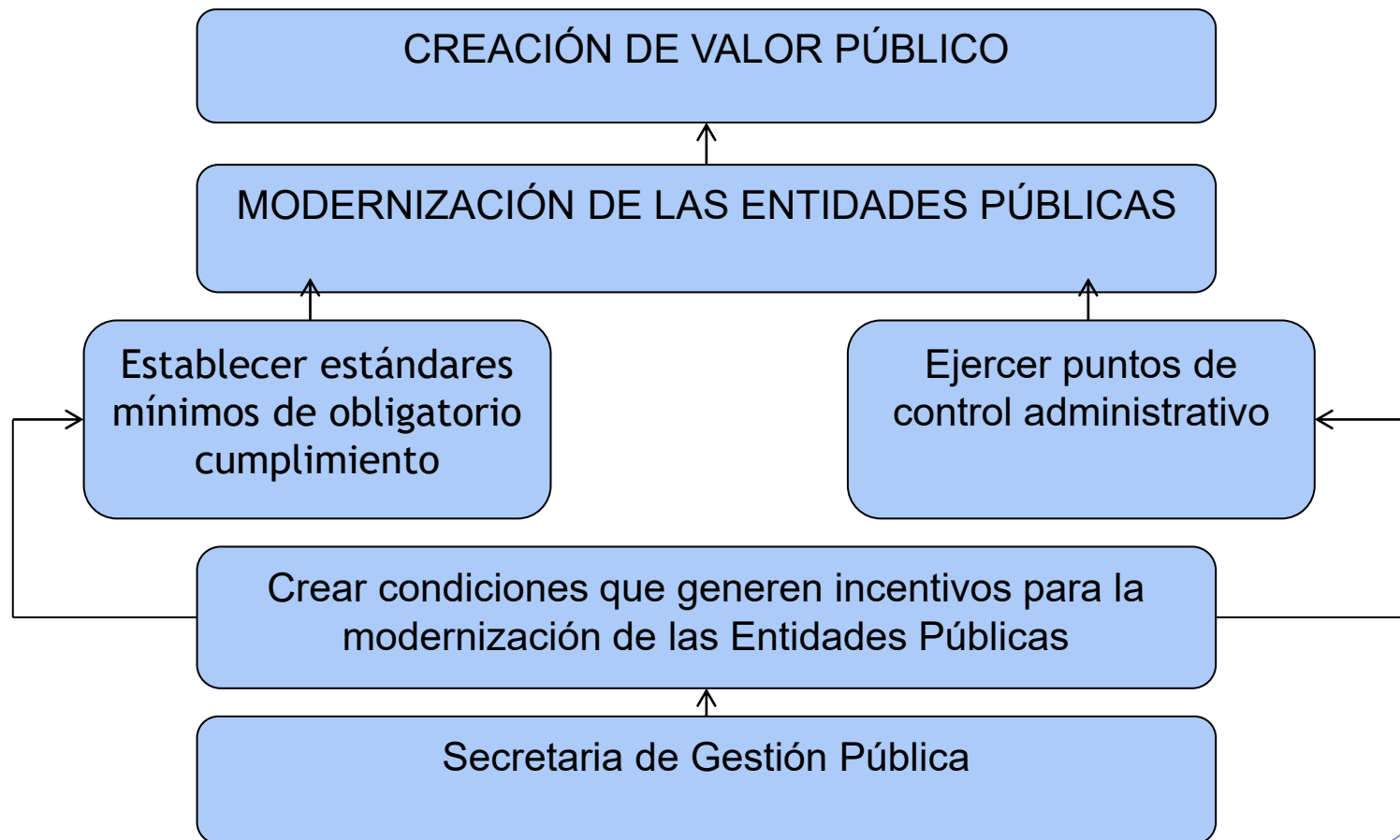


# ¿Qué es el sistema de modernización del Estado?

Sistema administrativo de Modernización (LOPE): desarrolla principalmente **instrumentos que incentiven** y apoyen los esfuerzos de modernización de la gestión en todos los organismos públicos y niveles de gobierno, tales como:

- ❖ La formulación de lineamientos y orientaciones.
- ❖ La realización de acciones de coordinación y articulación entre los actores del proceso de modernización de la gestión.
- ❖ La ejecución de programas y acciones de desarrollo de capacidades; e incluso, la administración de incentivos.

# ¿Cómo se ejerce la rectoría en materia de modernización de la Gestión Pública

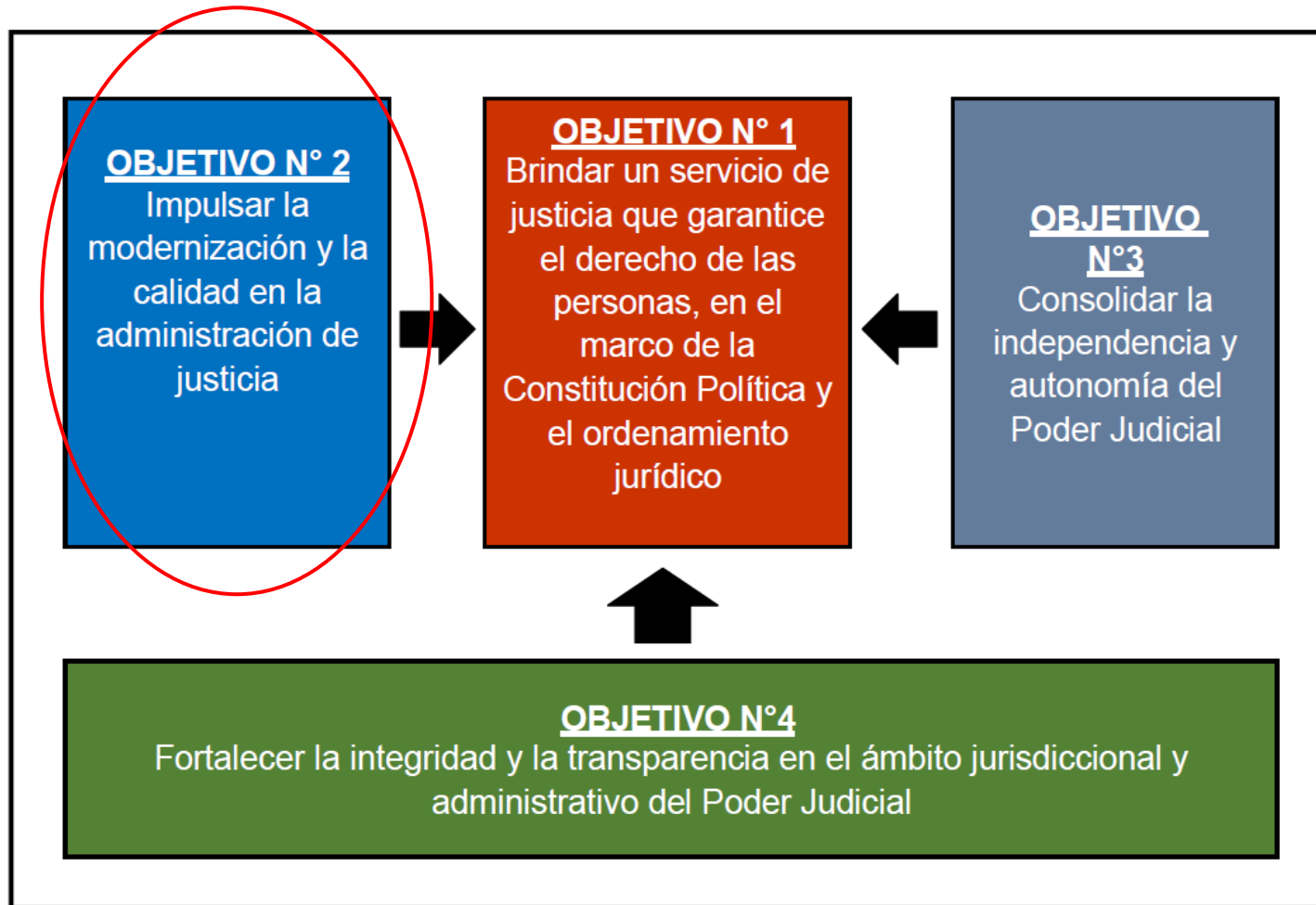


# ¿Cómo se articulan los pilares de la Política Nacional de Modernización?



Fuente: PNMGP 2013 (en proceso de actualización)

# Declaración de política institucional del Poder Judicial (PEI 2021 - 2030)



# ¿Qué aspectos contempla?

- ▶ Gestión por procesos → Cadena de valor
  - ▶ Fortalecimiento de capacidades → Recursos Humanos
  - ▶ Transformación y gobierno digital
  - ▶ Infraestructura digital
  - ▶ Interoperabilidad Sistema de Justicia
- Transformación Digital

Una mejora integral implica poder avanzar en varios aspectos de manera simultánea teniendo siempre como centro a las personas

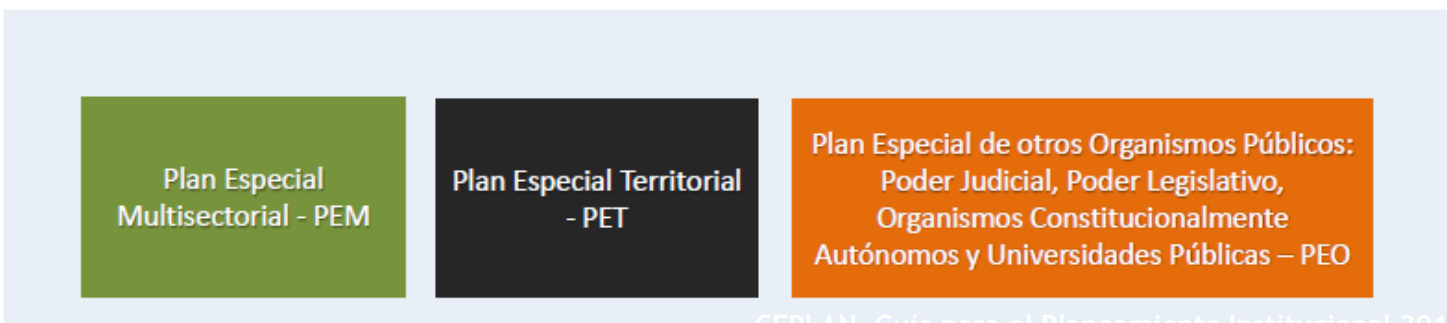
# LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES

# Primer requisito: articulación entre planeamiento estratégico y los programas presupuestales (primer y segundo pilar )

## Planes de Gestión



## Planes Especiales



**TIPOS DE PLANES**

# ¿Cómo se da la articulación en la cadena de Planes?

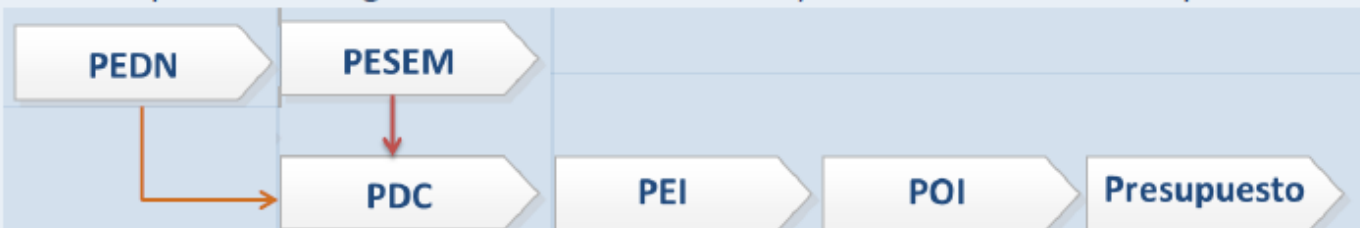
## Planes y la Cadena de Planes Estratégicos: Sectores

Para los sectores y sus correspondientes Organismos Públicos Adscritos, la articulación del planeamiento estratégico con el presupuesto se materializa en la siguiente cadena de planes estratégicos: PEDN - PESEM – PEI – POI - Presupuesto.



## Cadena de Planes Estratégicos: Territorios

Para los Gobiernos Regionales y Locales y sus correspondientes Organismos Públicos, la articulación del planeamiento estratégico con el presupuesto se materializa en la siguiente cadena de planes estratégicos: PEDN – PESEM - PDRC / PDLC – PEI – POI - Presupuesto.



CEPLAN, Guía para el Planeamiento Institucional 2019



# ¿Qué es el Presupuesto por Resultados?

- ❖ El **Presupuesto por Resultados (PpR)** es la estrategia pública impulsada por el MEF, que ha permitido vincular la asignación de recursos presupuestales a Productos y Resultados medibles a favor de la población, a través de los Programas Presupuestales.
- ❖ Estos usan el **enfoque de la cadena de valor**, la cual identifica los resultados esperados de una intervención pública con los productos, actividades e insumos (o recursos) para alcanzarlos.
- ❖ De esta manera, se busca expresar el **incremento en valor producido en la sociedad como consecuencia de la gestión pública**, así como mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

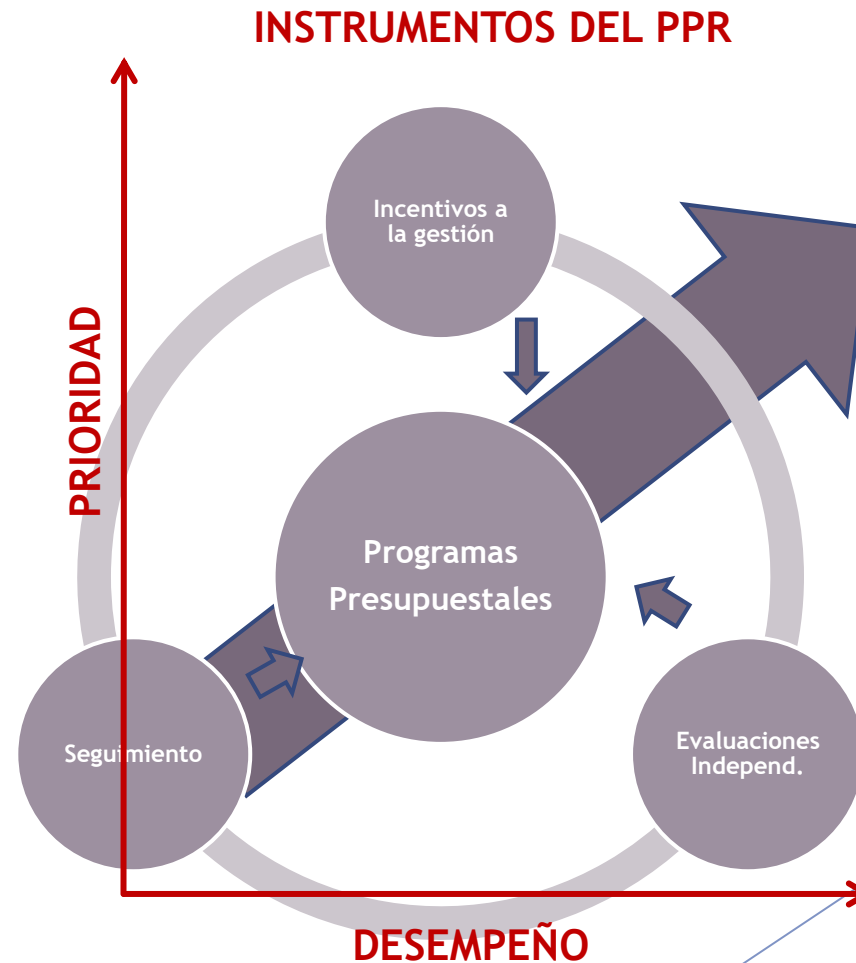
# Presupuesto por Resultados

## Finalidad

Asegurar que la población reciba los bienes y servicios que requieren las personas, en las condiciones deseadas a fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida

## Objetivos

- Priorizar Gasto
- Mejora el desempeño en la asignación de recursos



# Programas Presupuestales

## ❖ Programas Presupuestales

Asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población (Soluciona Problema Especifico)

## ❖ Evaluaciones Independientes

Análisis sistemático y objetivo del diseño, gestión, desempeño, resultados e impactos de una intervención pública

## ❖ Acciones de Seguimiento

Proceso continuo de recolección y análisis de información, que da cuenta en qué medida un Programa Presupuestal está logrando sus resultados

## ❖ Incentivos a la Gestión

Promueve la aceleración hacia el logro de los resultados al vincular directamente los recursos asignados con mejoras en gestión específicas.

# Programas Presupuestales

## Actores del Programa Presupuestal y Funciones

### Comisión

- Identificar la problemática sobre la que se elaborarán las propuestas de nuevos PP.
- Elaborar las agendas de revisión del diseño de los PP
- Validar los documentos que sustentan las propuestas de previa a su remisión a la DGPP.
- Definir para cada PP a los Equipos Técnicos.

### Responsable Técnico

- Liderar, el diseño del PP
- Coordinar con la DGPP los aspectos relacionados con el PP del cual es responsable.
- Remitir a la DGPP el Anexo N° 2 y Anexo 5
- Coordinar con la DGPP, la ejecución del “Plan de trabajo de articulación territorial”
- Presentar y validar la información correspondiente del Programa Presupuestal

### Equipo Técnico

- Elaborar el diseño de la propuesta de PP
- Elaborar la información requerida para las diferentes etapas del proceso presupuestario
- Coadyuvar con el seguimiento y evaluación del PP.

# El enfoque por resultados también lo encontramos en el Proceso Presupuestario



# Retos en materia de modernización

- ▶ Articulación intersectorial e intergubernamental para la implementación de las políticas públicas
- ▶ Simplificación de los sistemas administrativos
- ▶ Fortalecer la gestión por procesos vinculada a la entrega de bienes y servicios a cargo del Estado
- ▶ Incorporar la meritocracia en la gestión de los recursos humanos, mejorar capacidades y disminuir la rotación de personal
- ▶ Establecer indicadores de resultado e impacto para evaluar los resultados de la gestión
- ▶ Avanzar en la gestión del conocimiento de las entidades públicas
- ▶ Avanzar en la transformación digital e interoperabilidad del Estado

**GRACIAS**

The background features a complex, abstract geometric design. It consists of several overlapping, semi-transparent shapes in various shades of blue and grey. These shapes are primarily located on the right side of the frame, creating a layered, architectural effect. The overall aesthetic is clean and modern.