

1.5. Antecedentes de la Gestión por Resultados

1.5.1. Conceptos de la Gestión por Resultados

Lo primero que cabe anotar, en cuanto a los conceptos relacionados de GPR es que es un concepto relativamente nuevo, propuesto desde los años 90's, por autores como (Ormond & Löffler, 1999), (Barzelay, 1998). En el sector público ha sido asociado a términos como gestión del desempeño, gestión para resultados, gestión por objetivos, evaluación del desempeño, entre otros que al final se han evidenciado que son utilizados para referirse a la gestión no solo de las entidades sino también de los funcionarios públicos, teniendo énfasis tanto en los resultados como en los procesos y procedimientos que se realicen para poder tener un impacto en la sociedad objeto de cada entidad pública.

La literatura reseña diferentes fuentes y autores sobre qué se entiende por GPR, cabe anotar que es un enfoque que busca adoptar las buenas prácticas del sector privado intentando que sean implementadas de forma eficiente en el sector público.

Según (Makón, 2000) en el marco del V congreso internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la administración pública la GPR, se define como “el modelo que propone la *administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno en un periodo de tiempo determinado. De esta forma permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad*”.

Lo anterior, quiere decir que se da la necesidad de medir el desempeño de las entidades públicas, como responsables de la producción de bienes y servicios públicos y que con el propósito de conseguir este fin utilizan insumos, recursos humanos y financieros que a través del presupuesto le son asignados para la producción de estos, los cuales están destinados a conseguir sus objetivos de política pública. De acuerdo con lo anterior, y con el propósito de ampliar lo dicho por (Makón, 2000) resulta oportuno citar lo que éste refiere como objetivo general de la GPR, “Refocalizar la conducción y gerencia de los organismos públicos

hacia un modelo de *gestión que privilegie los resultados por sobre los procedimientos y priorice la transparencia en la gestión*”.

Como se observa es clara la importancia dada a los resultados sobre los procedimientos y la fuerza que tiene como elemento transversal de la transparencia en la gestión. Para el BID y el CLAD en su documento MAGPRSP del 2007, desde los puntos de vista de su evolución conceptual, definición y práctica para la GPR se observan las siguientes dimensiones:

- Es un marco conceptual de gestión organizativa, pública o privada, en la que el factor resultado, aplicado a todo el proceso de gestión, se convierte en la referencia clave.
- En un marco de adquisición de responsabilidad de la gestión a través de la vinculación no solo de los directivos, sino de la mayor parte de los servidores públicos al resultado obtenido.
- Es un marco de referencia capaz de integrar los distintos componentes de gestión ya que se propone interconectarlos para optimizar su funcionamiento.
- Por último, y especialmente en el ámbito del sector público, la GPR se presenta como una propuesta de cultura organizativa. Directiva y de gestión, con la cual se pone énfasis en los resultados no en los procesos y procedimientos.

Es así que estas dimensiones ubican a la GPR, como una herramienta operativa, conceptual y cultural, orientada siempre a los resultados; y que refiere algo muy importante al poseerla como instrumento que interconecta y optimiza el funcionamiento de los diferentes componentes de la gestión pública. Además, es referida como una herramienta dinámica que fija especial atención en el nivel directivo como estrategias que hacen el diseño y aplicación de los planes y programas.

Por otro lado, la función de la GPR es la de servir como instrumento de control preventivo de la actuación de los directivos y de las entidades públicas. La herramienta de GPR, le da a la dirección estratégica y operativa un importante apoyo en mejorar el conocimiento, así como en aumentar la capacidad de

análisis, toma de decisiones y búsqueda de alternativas a los servidores públicos teniendo en cuenta su escala para encontrar mejores resultados. Es así como resulta bastante útil para hacer monitoreo, y más aún para hacer aprendizaje organizacional. De acuerdo con la revisión bibliográfica es importante aclarar esto, puesto que si bien la GPR, es una herramienta bastante útil a la hora de hacer monitoreo y seguimiento, de ninguna manera sustituye el papel de los organismos de control en su función preventiva de seguimiento y control a las entidades públicas.

Ahora veamos lo que refiere la oficina Nacional de Innovación de Gestión –ONIG de Argentina en cuanto a la GPR: *“La Gestión por Resultados (también denominada administración por objetivos o dirección por resultados) es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilización de los funcionarios por los resultados de su gestión.*

Como resultado de lo anterior, observamos que la ONIG, refiere la GPR como un enfoque de gestión que tiene como fin aumentar la eficiencia, y por otra parte el impacto de la política a través del otorgamiento de responsabilidades a funcionarios. Por tanto éste en esencia refiere elementos que ya han sido mencionados, se complementa el concepto que la GPR tiene en cuenta componentes como el de transparencia o rendición de cuentas.

Por lo visto hasta aquí, la GPR no puede ser referida con un significado explícito y definitivo, por el contrario como se mencionó de acuerdo a los entornos y contextos de los diferentes países donde ésta ha sido aplicada, se ha moldeado a las necesidades y retos a los que deben responder.

Dicho lo anterior, y con el objetivo de tener una línea clara la GPR tiene como objetivo en el sector público, la generación de capacidades para que la administración pública logre mediante la planificación estratégica obtener los resultados trazados.

Es de aclarar, que si bien se tiene en cuenta en la planificación estratégica de la GPR el componente de impacto, debido a su temprana implementación en la

administración pública colombiana, aún no se cuentan con fuentes, indicadores o mecanismos que permitan medir de forma eficiente el impacto de las acciones de las entidades hacia los ciudadanos usuarios. Es por esta razón que el presente trabajo centra su atención en las fuentes que miden el desempeño y no el impacto de las entidades públicas del orden nacional en Colombia, este punto será ampliado más adelante.