

Medición del desempeño de la Gestión Pública

Desarrollo de Indicadores de Medición

a) EFICACIA

$$Ef = \frac{R}{O} \times 100 \quad \text{Dónde: Ef=eficacia, R=resultado; O=objetivos o metas}$$

b) EFICIENCIA

i) EFICIENCIA PROGRAMADA $Io = \text{Insumos}$ $Po = \text{Producto}$

$$Ecc_0 = \frac{Io}{Po} \quad \text{Dónde: } Ecc_0 = \text{Eficiencia en } t_0$$

ii) EFICIENCIA RESULTADO

$$Ecc_1 = \frac{Ii}{P1} \quad \text{Dónde: } Ecc_1 = \text{Eficiencia en } t_1$$

iii) EFICIENCIA RELATIVA

$$Ecc_T = \frac{Ecc_1}{Ecc_0} \times 100 =$$

c) ECONOMIA

$$Ec = \frac{Pe}{Pp} \times 100 \quad \text{Dónde: Pe=Presupuesto ejecutado; Pp= Presupuesto programado}$$

d) PRODUCTIVIDAD

$Pdd =$ cantidad de productos generados en una unidad de tiempo, un equipo de trabajo, una máquina o tecnología

e) TRANSPARENCIA

Ejercicios de Medición y Evaluación del desempeño

El Gobierno Nacional, en vista de la problemática de salud vinculada con el cáncer, ha generado la política pública y programas concurrentes con Gobernaciones y Municipios, de disminuir drásticamente la Tasa de Mortalidad por Cáncer en general y de Cuello Uterino en particular. Bolivia ocupa el primer lugar por muertes de este tipo de cáncer y el segundo lugar en índice de muertes por diferentes tipos de cáncer en Sudamérica, mata más gente que el Sida, la malaria y la tuberculosis juntas. Lo más crítico es que de cada 100 mil mujeres, 60 presentan Cáncer de Útero y de ellas casi el 90% fallece (línea nivel), principalmente en los departamentos de La Paz, Santa Cruz y Tarija.

Al respecto el Gobierno, ha tomado la decisión de encarar prioritariamente esta problemática y generar de inicio un Programa de Desarrollo de Infraestructura (parte del pilar 3, Eje 6 y la política correspondiente) a nivel nacional y financiar proyectos de inversión en Hospitales especializados y estandarizados (la línea base implica que solo existe 1 hospital y un déficit de al menos 8 hospitales hasta el 2020) en el marco del PDES y Plan Sectorial 2021 – 2025 del Ministerio de Salud, se establece ejecutar los siguientes proyectos para la gestión 2021:

- Construir y entregar 8 Hospitales Oncológicos de cuarto nivel: 3 en La Paz (San Buenaventura, Caranavi y La Paz), 3 en Santa Cruz (Puerto Suarez, Montero, Santa Cruz) y 2 en Tarija (Yacuiba y Tarija).
- Ha estimado un presupuesto total de Bs320 MM (37,5% en La Paz, 37,5% en Santa Cruz y 25% en Tarija).

Concluida la gestión y con base en reportes físico financieros, se tienen los siguientes resultados:

Se han entregado sólo 6 Oncológicos (2 en La Paz, 2 en SCZ y 2 en Tarija) y ejecutado un presupuesto en Bs299,5MM. Se pide:

1. Establecer la Ef, Ecc, Ec y Pdd del Ministerio de Salud, interpretando los resultados.
2. Realizar el análisis y la evaluación de la gestión del Ministerio de Salud referido a la ejecución de los proyectos.
3. Con base en información física y financiera de los resultados, emitir conclusiones y recomendaciones respecto de la ejecución de los proyectos.
4. ¿Considera que hay indicios de responsabilidad? ¿Si es sí, de que tipo y por qué? (aplicar Ley SAFCO).

Solución:

1. Establecer la Ef, Ecc, Ec y Pdd

a) Eficacia:

$$Ef = R/O * 100\% = 6/8 * 100\% = 75\% \text{ de eficacia}$$

Se logro una eficacia del 75% respecto del objetivo esperado. No es mal resultado, sin embargo, debería lograrse un resultado optimo dada la prioridad y problema crítico y además según la Ley 1178 (SAFCO) la gestión debe ser por resultados.

b) Eficiencia:

Eficiencia resultado: $Ecc_1 = I/P = 299,5MM/6 = Bs49.916.667,00$ (costo unitario real)//

El monto ejecutado por cada hospital es Bs 49.916.667,00 (al menos debían ser iguales)

Eficiencia programada: $Ecc_0 = I/P = 320MM/8 = 40.000.000$ (costo unitario programado) //

El costo programado de cada hospital es de Bs 40MM.

Ineficiencia Absoluta:

$Ecc_1 - Ecc_0 = Bs9.916.667,00$ es la diferencia o ineficiencia unitaria. **¿Encontrar la ineficiencia total?**

Ineficiencia Relativa:

$$Ecct = Ecc_1/Ecc_0 * 100 = 49.916.666,66/40.000.000,00 * 100 = 124\%$$

Es más del 100%, hay una ineficiencia del 24%.

c) Economía:

$E_c = P_e / P_p * 100 = 299,5MM / 320MM = 93\%$ → hay una ejecución del presupuesto en 93% (debía ser del 75% como la Eficacia, por qué?).

d) Productividad:

La productividad del programa es de: $P_{dd} = 6$ hospitales, 25% menos que lo programado

2. Realizar el análisis y la evaluación

Como se observa la eficacia es del 75%, inferior a los objetivos programados, la gestión ha sido deficiente, hay que establecer las causas de la deficiencia y establecer los efectos negativos de este resultado, con relación a la política, programa y los proyectos.

Asimismo, se puede identificar una ineficiencia elevada del 24% en la asignación y ejecución de los recursos en los proyectos, ocasionando un daño de Bs9.916.667,00 en cada uno de los proyectos (encontrar el daño total). También hay que establecer las causas de esta ineficiencia según determinados supuestos o hipótesis: ¿deficiente programación? contingencias políticas o de mercado? elevada burocracia o corrupción en la adjudicación y ejecución de los proyectos? (cual considera que es la hipótesis pertinente, explicar).

De la misma manera y en correlación a las ineficiencias, la ejecución del presupuesto que alcanza al 93% afecta a la economía del Ministerio y la política pública, esta ejecución no debería superar el 75% (¿por qué? Analice).

Estas deficiencias e ineficiencias generan efectos e impactos negativos en la población afectada, haciendo incierta la conclusión de los proyectos, el programa y la política pública.

3. Con base en los resultados, emitir conclusiones y recomendaciones

Al respecto y luego de ver los resultados, el análisis y evaluación cuantitativa y cualitativa, se puede emitir las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- a) Se concluye que la gestión del Programa de Infraestructura 2018-2020 ha sido deficiente por no lograr los objetivos programados, teniendo una eficacia de sólo el 75%. Dada la prioridad y problema crítico de la salud, además, según la Ley 1178, la gestión debe ser por resultados, es decir, la gestión debería ser óptima.
- b) Asimismo, lamentablemente la gestión también ha sido ineficiente, identificándose costos y presupuestos superiores en cada uno de los proyectos. Si bien no se ha ejecutado el 100% del presupuesto, el 93% es muy superior a la ejecución física de solo el 75%.
- c) También se concluye que la asignación y ejecución de los recursos es antieconómica afectando negativamente a la conclusión de los proyectos y la ejecución de la política pública. Estos resultados también han afectado la baja productividad en la ejecución de los proyectos.
- d) Sin embargo, dada la experiencia de las entidades públicas y los resultados de la ejecución de proyectos, programas y políticas públicas, comparativamente estos resultados, físico financieros, son buenos, no están del todo mal. ¿Cuál el análisis crítico, conclusión y recomendación?
- e) Se sugiere identificar las causas de las desviaciones con relación a todos los indicadores de medición del desempeño de la gestión de proyectos. Asimismo, se sugiere realizar una auditoría operativa y de los proyectos para establecer las causas de estas desviaciones, considerando las hipótesis planteadas.

4. ¿Considera que hay indicios de responsabilidad? ¿Si es sí, de que tipo y por qué?

Dada el análisis de resultados, con base en los datos de la Ef, Ecc, Ec y Pdd y realizada la evaluación de estos datos y resultados, considero que hay indicios de responsabilidades, sin embargo, se deben esperar los resultados de las auditorías, para calificar objetiva e independientemente el desempeño de la gestión de los proyectos. Si se aplica alguna de las hipótesis se puede establecer, o no, claramente los indicios de responsabilidad. Ver D.S. 23318-A.

Realizar el mismo trabajo de medición del desempeño de las organizaciones, ahora para cada uno de los departamentos involucrados.