

# Revisiones de los gastos como gestión de herramientas en el sector público

**prof. Marta Postuła**  
Universidad de Varsovia  
Facultad de Administración



UNIWERSYTET  
WARSZAWSKI

# Agenda

- I. **Introducción - Definiciones de las revisiones de gastos**
- II. **Fases principales del proceso de revisión de gastos**
- III. **Revisiones características de los gastos**
- IV. **Progreso en la implementación de las revisiones de gastos**
- V. **¿Las revisiones de gastos funcionan?**
- VI. **Resumen**

# Revisiones de gastos: definiciones

1. Las revisiones de gastos constituyen uno de los instrumentos de evaluación de las políticas públicas. La inclusión de las revisiones de gastos en un contexto más amplio de evaluación de políticas constituye un preámbulo útil para explorar sus condiciones y características específicas.
2. Las revisiones de gastos se refieren al examen sistemático y profundo de los gastos iniciales<sup>10</sup> con el objetivo de detectar ahorros de eficiencia y oportunidades de reducir gastos de baja prioridad o ineficaces en un esfuerzo coordinado.
3. Las revisiones de gastos pueden tener dos dimensiones.
  - **En primer lugar**, una dimensión estratégica que cuestione la relevancia de la financiación pública para un objetivo específico de política, la profundidad de la participación de las autoridades públicas y, en consecuencia, el nivel o el organismo público competente.
  - **En segundo lugar**, una dimensión táctica destinada a aumentar -para las políticas que superen la prueba estratégica- la eficiencia de cada euro público gastado optimizando la relación entre el nivel de gasto y el impacto, por ejemplo, en términos de calidad del servicio.

# Fases principales del proceso de revisión de gastos

Preparar

- Identificar y decidir los temas de la revisión de gastos
- Establecer objetivos de ahorro
- ToT y preparación institucional



Conducir

- Recopilar datos
- Analizar los gastos y redactar un informe
- Recomendar opciones de ahorro



Decidir

- Preparar la decisión del Gabinete
- Organizar una reunión de toma de decisiones



Implementar

- Informar a los participantes
- Divulgar al público
- Implementar y supervisar

# Revisiones de gastos: característica

- Las revisiones de gastos no solo examinan la eficiencia o la eficacia de una intervención pública determinada en función de los niveles de financiación actuales.
- Los hallazgos se refieren a la programación financiera plurianual. Las revisiones de gastos se realizan periódicamente y se centran en un período determinado (por ejemplo, una vez cada cuatro años y pueden actualizarse; puede haber dos tipos diferentes de documentos en el sistema que se utilicen para fines diferentes).
- La responsabilidad del procedimiento de revisión de gastos recae tanto en el Ministerio de Finanzas como en la Cancillería del Consejo de Ministros o en la Oficina del Primer Ministro

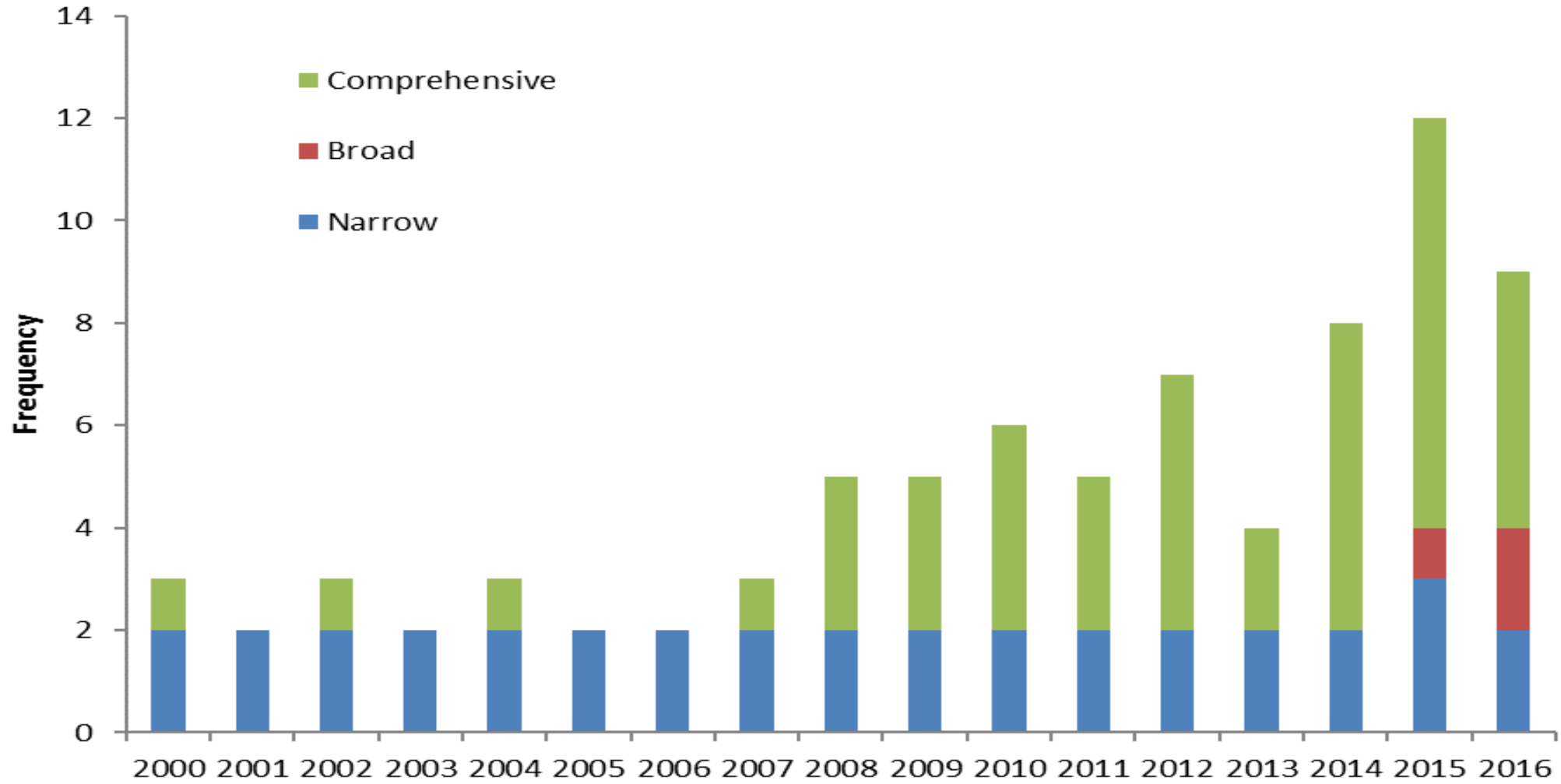
# Revisiones de gastos: característica

- Los resultados de las revisiones de gastos deben incorporarse sistemáticamente en la planificación presupuestaria anual (porque contribuyen a ahorros sustanciales, por ejemplo, en Irlanda 7800 millones de EUR, en los Países Bajos 36 000 millones de EUR) [Robinson M., Spending Reviews..., 2013; Public Governance..., 2013].
- Los comités especiales (organismos) que actúan con carácter consultivo son fundamentales para la evaluación.

## Preguntas adicionales que podrían abordarse en una revisión más profunda de las revisiones de gastos a fin de extraer enseñanzas para los países (OCDE):

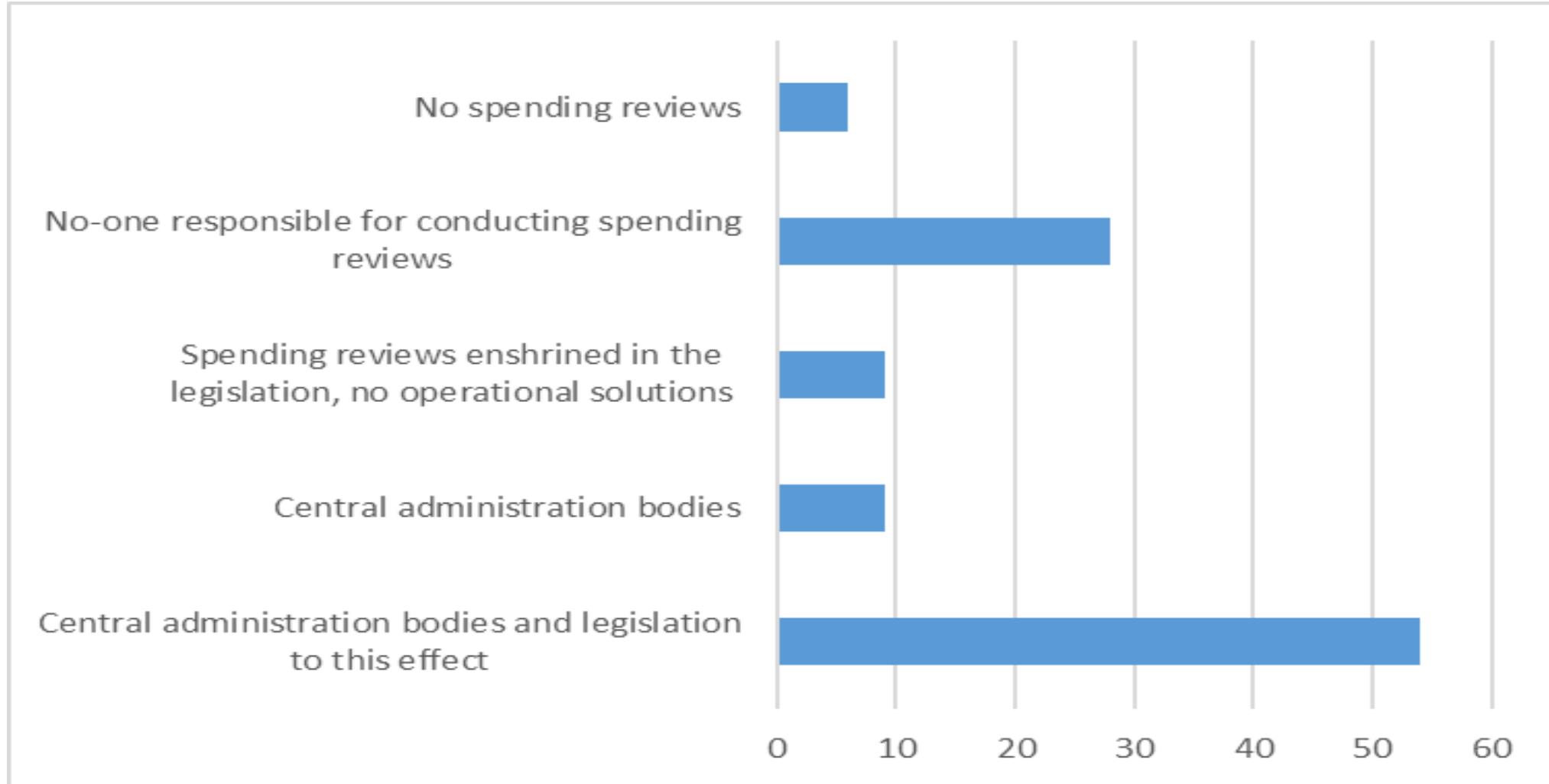
- ¿Las revisiones se utilizan principalmente para la consolidación fiscal? ¿También se han utilizado para dejar espacio a nuevas prioridades de gasto?
- ¿Cuáles han sido los resultados de las revisiones de gastos (en términos de consolidación fiscal, pero también de equidad y aceptabilidad) en comparación con otros enfoques de reducción del presupuesto como recortes o dividendos de eficiencia?
- ¿En qué circunstancias las revisiones de gastos han encontrado más o menos resistencia del público en general? ¿De los ministerios y agencias?
- ¿De qué manera está vinculado el efecto de las revisiones de gastos con la necesidad percibida de recortes de los gastos por parte de la sociedad y los políticos?
- ¿Las revisiones de gastos han incluido importantes consultas y, en caso afirmativo, quién participó en ellas?
- ¿Cuáles son las necesidades de capacidad y datos de las revisiones de gastos de los ministerios de finanzas? ¿Para los ministerios de línea y agencias?
- ¿Las revisiones de gastos han identificado propuestas de reforma estructural y normativa, así como propuestas de ahorro?

Figure 1. Number and scope of spending reviews

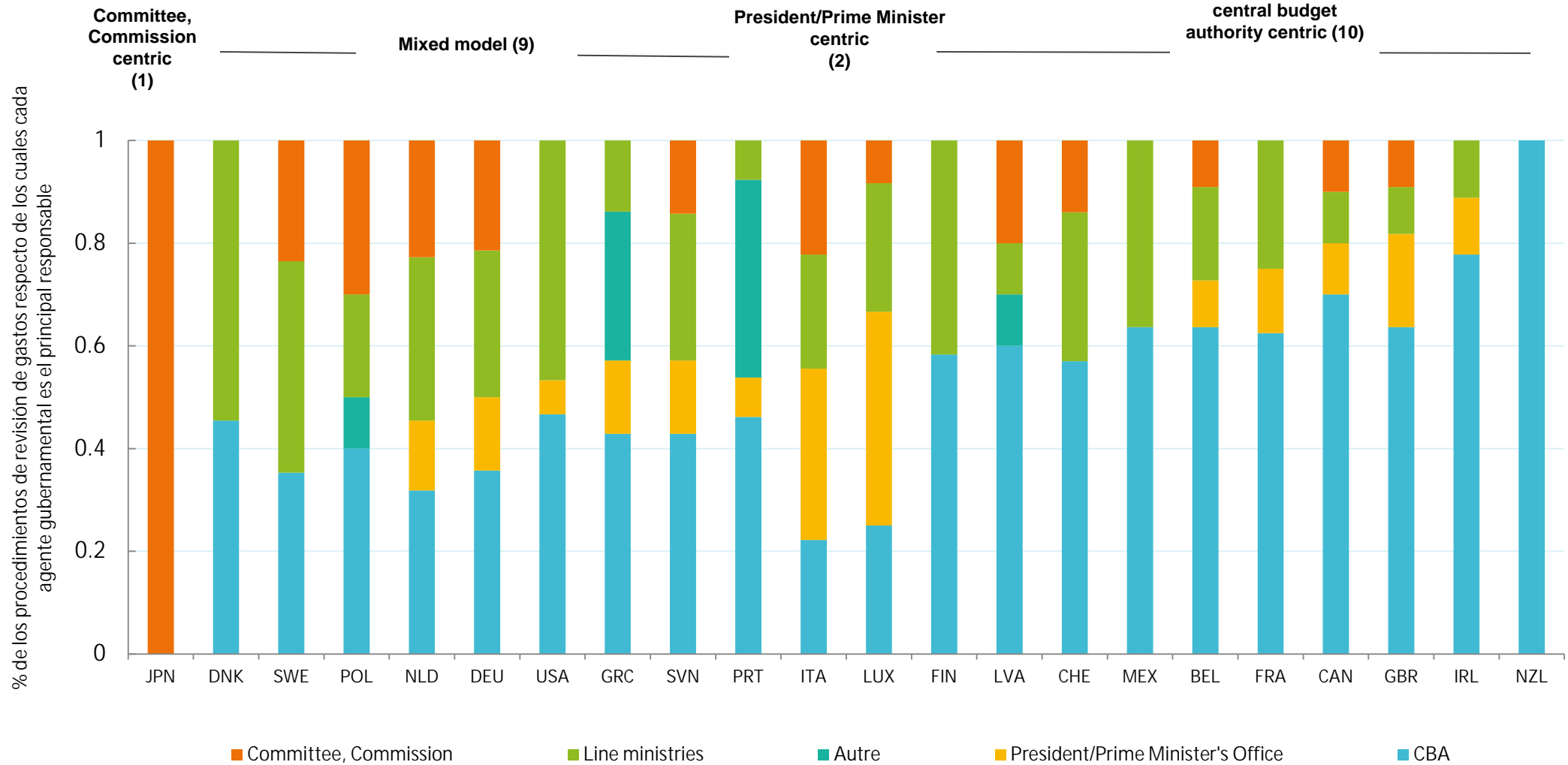




**Figure 2. Managing spending review process (% of all countries that declare the use of spending reviews)**



### Figura 3 Modelo de gobernanza de la revisión de gastos, 2016



Fuente: OCDE (2016), Performance Budgeting Survey, OCDE, París.

# Resumen

Al resumir los análisis que se examinan en el presente documento, podemos identificar algunos principios relacionados con la integración de las revisiones de gastos en los sistemas de gestión pública:

- Al vincular las revisiones de gastos con la planificación, fortalecemos el impacto de las revisiones en el presupuesto y tal vez esperemos una mejor evaluación de los distintos programas gubernamentales.
- Las revisiones de gastos "centran" la atención de las dependencias encargadas de tareas concretas a las que se alienta a reflexionar sobre esas tareas y mejorar el desempeño.
- Las revisiones periódicas de gastos ayudan a vincularlos con el ciclo político de un país determinado y sus resultados pueden dar lugar a cambios prioritarios.

# Resumen

Al mismo tiempo, si decidimos utilizar las revisiones de gastos, debemos tener en cuenta que:

- Las revisiones de gastos realizadas demasiado tarde con respecto a la implementación de la tarea en cuestión no son relevantes para la política social y económica.
- Las revisiones de gastos pueden convertirse en una carga administrativa, ya que utilizan recursos y sus resultados no se tienen en cuenta en la adopción de decisiones.
- Las revisiones de gastos a menudo tienen un efecto limitado en las decisiones que se adoptan, ya que no hay normas que obliguen a extraer conclusiones de ellas y no hay incentivos políticos o administrativos para hacerlo.

# ¿Preguntas?

[mpostula@wz.uw.edu.pl](mailto:mpostula@wz.uw.edu.pl)



UNIWERSYTET  
WARSZAWSKI