

Experiencia de Uganda en el uso de TI para impulsar reformas presupuestarias

Godwin Kakama y Carol C. A. Abigaba

Contenido de esta presentación

- q Reformas presupuestarias en Uganda
- q Aprovechamiento de TI para las reformas presupuestarias
- q Lecciones clave de la experiencia de Uganda
 - Ø Hitos y desafíos
 - Ø Más allá de ICT, se necesitan otros ingredientes clave para llevar a cabo reformas presupuestarias exitosas

Expectativas de la conferencia

- Proporciona una descripción del progreso en las reformas presupuestarias de Uganda
- Contribución de tres (3) sistemas informáticos seleccionados al programa de reforma
- Lecciones aprendidas:
 - Ø Limitaciones de las reformas no relacionadas con TI; y
 - Ø Elementos complementarios para una reforma efectiva.

Reformas presupuestarias en Uganda

- Uganda ha implementado varias reformas presupuestarias
- Las reformas se han debido a la necesidad de:
 - i. Alinear el enfoque presupuestario con los resultados de la prestación de servicios
 - ii. Solucionar las brechas en PFM
 - iii. Coincidir con las mejores prácticas internacionales
- Áreas clave de la reforma:
 - i. Cambio del enfoque presupuestario del presupuesto basado en información presupuesto basado en el desempeño
 - ii. Profundización de la estrategia de descentralización fiscal
 - iii. Mejorar la transparencia y la rendición de cuentas del presupuesto

Todo ello se ha visto respaldado por la introducción de sistemas informáticos relevantes.

Aprovechamiento de TI para las reformas presupuestarias

N.º	Reforma(s) del presupuesto	Sistema informático	Implicaciones del sistema
1.	Transferencias Fiscales Intergubernamentales (IgFT)	Sistema de Gestión de Información de Transferencias en Línea (OTIMS) https://otimstestsite.com	<ul style="list-style-type: none">• Exigir la igualdad, la transparencia y la eficiencia en la asignación de recursos a los gobiernos locales (subnacionales)
2.	Iniciativas de transparencia presupuesto (BTI)	<ul style="list-style-type: none">i. Sitio web de información sobre el presupuesto https://budget.go.ug/ii. Centro de atención telefónica sobre el presupuesto +2560800229229	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar: -<ul style="list-style-type: none">i. Transparenciaii. Participación de los ciudadanos en el proceso del presupuestoiii. Comentarios/quejas de los participantesiv. Rendición de cuentas

Aprovechamiento de TI para las reformas presupuestarias

N.º	Reforma(s) del presupuesto	Sistema informático	Implicaciones del sistema
3.	Presupuesto basado en programas	Sistema de presupuesto basado en programas (PBS) https://pbs.finance.go.ug/	<ul style="list-style-type: none">• Vincula la asignación de recursos y la presentación de informes con las prioridades de política del gobierno y los objetivos de resultados

1. Reforma de las Transferencias Fiscales Intergubernamentales (IgFT)

- La Estrategia de Descentralización Fiscal de 2001 se desarrolló para fortalecer la descentralización en Uganda mediante el aumento de la autonomía de los gobiernos locales, la ampliación de la participación local en la toma de decisiones y la optimización de las modalidades de transferencia fiscal
- Sin embargo, lo anterior se logró parcialmente, en 2012 se llevó a cabo una revisión y las recomendaciones requerían reformas en las transferencias fiscales, entre otras cosas, por lo que se llevó a cabo la reforma del IgFT.
- Los objetivos fundamentales de la reforma de IgFT son:
 - i. Permitir que las políticas nacionales existentes y nuevas se financien mediante el sistema de transferencias, evitando al mismo tiempo la futura fragmentación de las transferencias y aumentando la discrecionalidad para garantizar que los servicios se presten de conformidad con las necesidades locales;
 - ii. Desviar la atención de las condiciones basadas en información fragmentada hacia la rendición de cuentas respecto de las decisiones de asignaciones, los gastos y los resultados;
 - iii. Utilizar el sistema de transferencias para ofrecer incentivos a fin de mejorar el desempeño institucional y de prestación de servicios; y
 - iv. Restablecer la adecuación e igualdad en la asignación de fondos para la infraestructura y la prestación de servicios.

EL OTIMS

- Anteriormente, la asignación de recursos a los gobiernos locales se basaba en fórmulas de asignación complejas y poco transparentes, por lo que carecía de credibilidad.
- Esto requirió una modalidad más transparente en la asignación de los recursos del Sistema de Gestión de Información de Transferencias en Línea (OTIMS).

Cómo funciona el OTIMS:

- Basado en la web <https://otims.go.ug/>
- El órgano de estadística actualiza las estadísticas de planificación para los parámetros predefinidos (superficie terrestre, población, índice de pobreza, etc.) para cada zona administrativa local
- Los subsidios a los gobiernos locales se distribuyen automáticamente, sobre la base de las estadísticas, a las unidades más bajas de los gobiernos locales, como los centros de salud y las escuelas
- Los IPF del gobierno local se generan automáticamente
- Los IPF se transfieren al Sistema del Presupuesto (PBS) a través de la interfaz PBS-OTIMS.

Beneficios: Mejor asignación equitativa y transparente de recursos.

2. Descentralización de la reforma de gestión de nómina

- Orientada a aumentar la eficacia y la precisión de la gestión de nóminas y pensiones públicas, mejorando así la gobernanza, la rendición de cuentas y la prestación de servicios en el servicio público.
- Esto se está implementado mediante el uso del Sistema Integrado de Personal y Nóminas (IPPS)
- Los módulos operativos del IPPS incluyen:
 - i. Gestión de nóminas
 - ii. Gestión de pensiones y subsidios
 - iii. Administración de establecimientos
 - iv. Interfaz con el Sistema del Presupuesto (PBS), el IFMS y el Sistema Nacional de Identificación
- El IPPS actualmente se está modernizando para incluir la gestión de reclutamiento, desempeño, capacitación, licencias, horarios y asistencia

3. Reforma de la iniciativa de transparencia del presupuesto

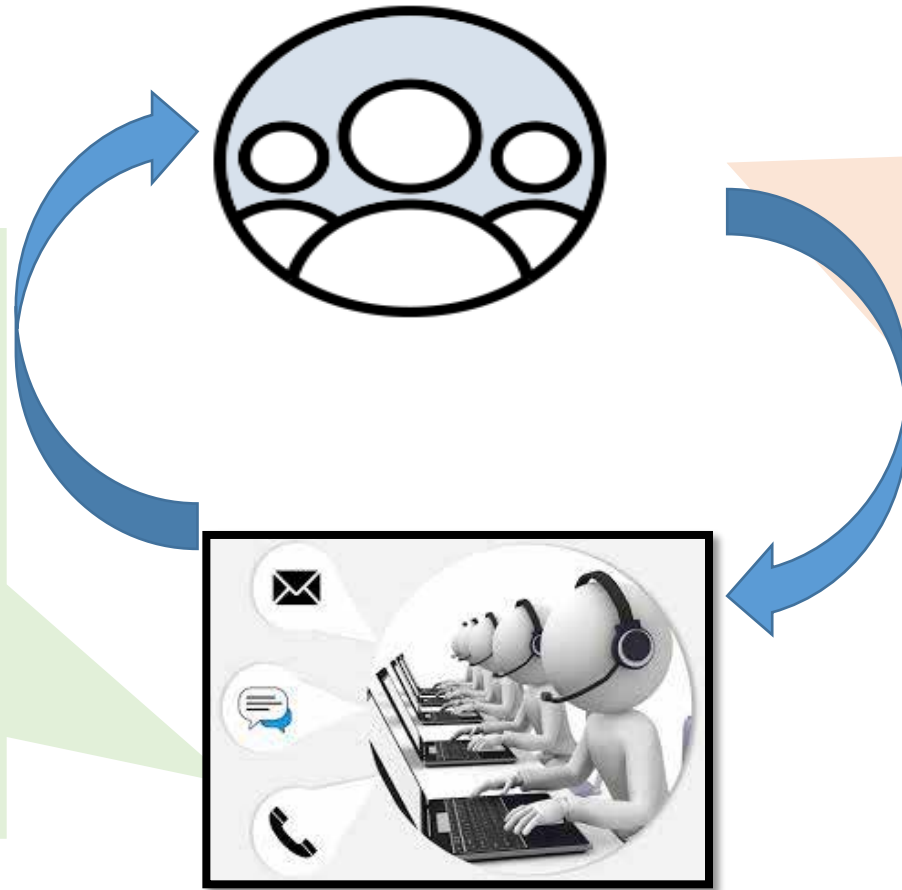
- En 2013, el Ministerio de Finanzas introdujo la Iniciativa de Transparencia del Presupuesto (BTI) para intensificar los esfuerzos para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas del gasto público y, en última instancia, mejorar la prestación de servicios públicos en Uganda.
- El objetivo de la iniciativa es
 - i. Tener plataformas innovadoras para facilitar el acceso a la información del presupuesto;
 - ii. Obtener comentarios de los ciudadanos sobre la implementación y el desempeño del presupuesto, y
 - iii. Mejorar responsabilidad del gobierno por la prestación de servicios
- La base legal de la transparencia presupuestaria está consagrada en la Ley de PFM de 2015 y la Ley de Acceso a la Información de 2005, junto con el Reglamento correspondiente de 2011.

Sitio web y centro de llamadas para información sobre el presupuesto

- Cómo funcionan

MoFPED:

- Carga/actualiza la información sobre el presupuesto en el sitio web.
- Interfaz entre PBS y el sitio web del presupuesto para todos los informes aprobados
- Responde a consultas/reclamos
- Utiliza los comentarios para mejorar el desempeño



Participantes/Ciudadanos:

- Llamam/navegan por el sitio web
- Envían consultas/reclamos
- Obtienen información para supervisar la prestación de servicios y realizar investigaciones, etc.
- El sitio web funciona las 24 horas, 7 días a la semana
- Llamadas solo días/horario laboral

Beneficios: Mayor transparencia, rendición de cuentas, comentarios rápidos y acceso a la información

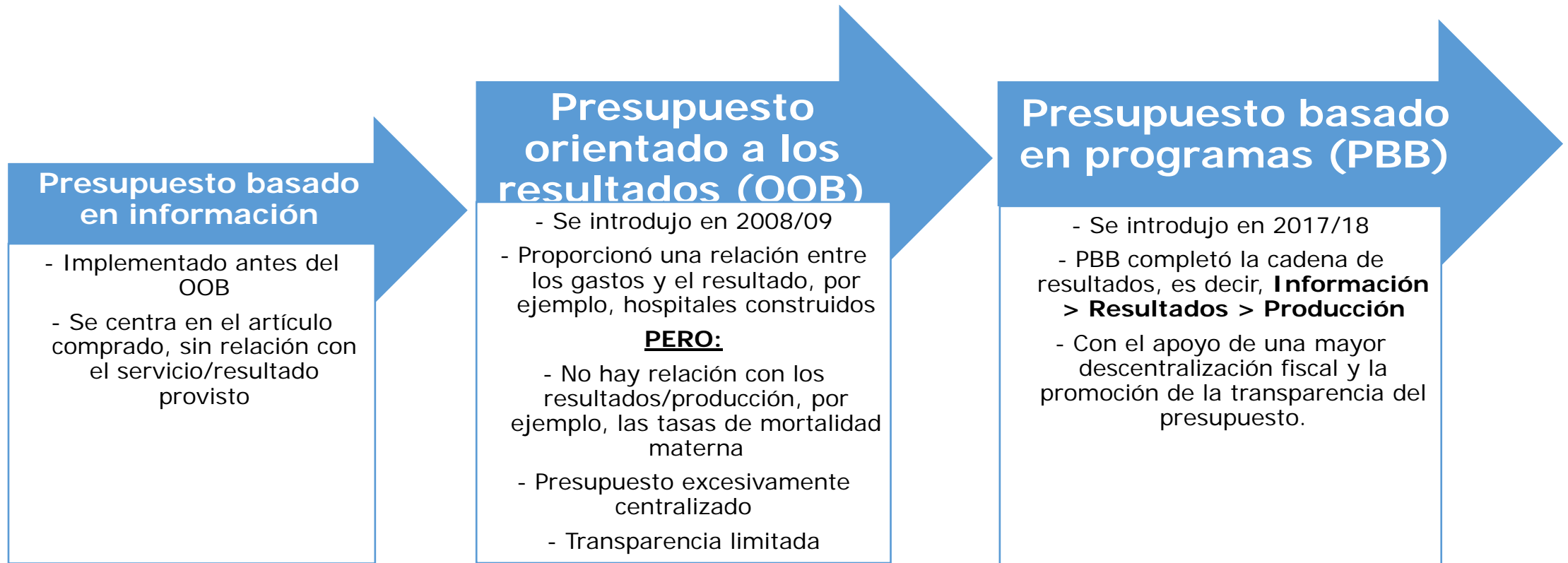
Lecciones clave en función de BTI

- i. Las personas necesitan motivación para participar en los esfuerzos de supervisión y rendición de cuentas.
- ii. El apoyo bien ejecutado para la generación de capacidades y una campaña de concientización sostenida para los principales participantes (por ejemplo, los funcionarios electos, los medios y los supervisores de la comunidad) les permite participar eficazmente en los procesos de rendición de cuentas.
- iii. El diálogo permanente entre los líderes de opinión y las instituciones es esencial para mantener la continuidad y el compromiso con los planes acordados
- iv. La inclusión intencional de los participantes, por ejemplo, el trabajo con los supervisores de la comunidad, facilita un mejor alcance y una mejor representación pública
- v. Un esfuerzo coordinado y bien estructurado para aprovechar los recursos en todo el gobierno y la sociedad civil es una condición necesaria para abordar los factores que obstaculizan la eficacia de las numerosas instituciones de transparencia y rendición de cuentas en Uganda.

Desafíos clave según BTI

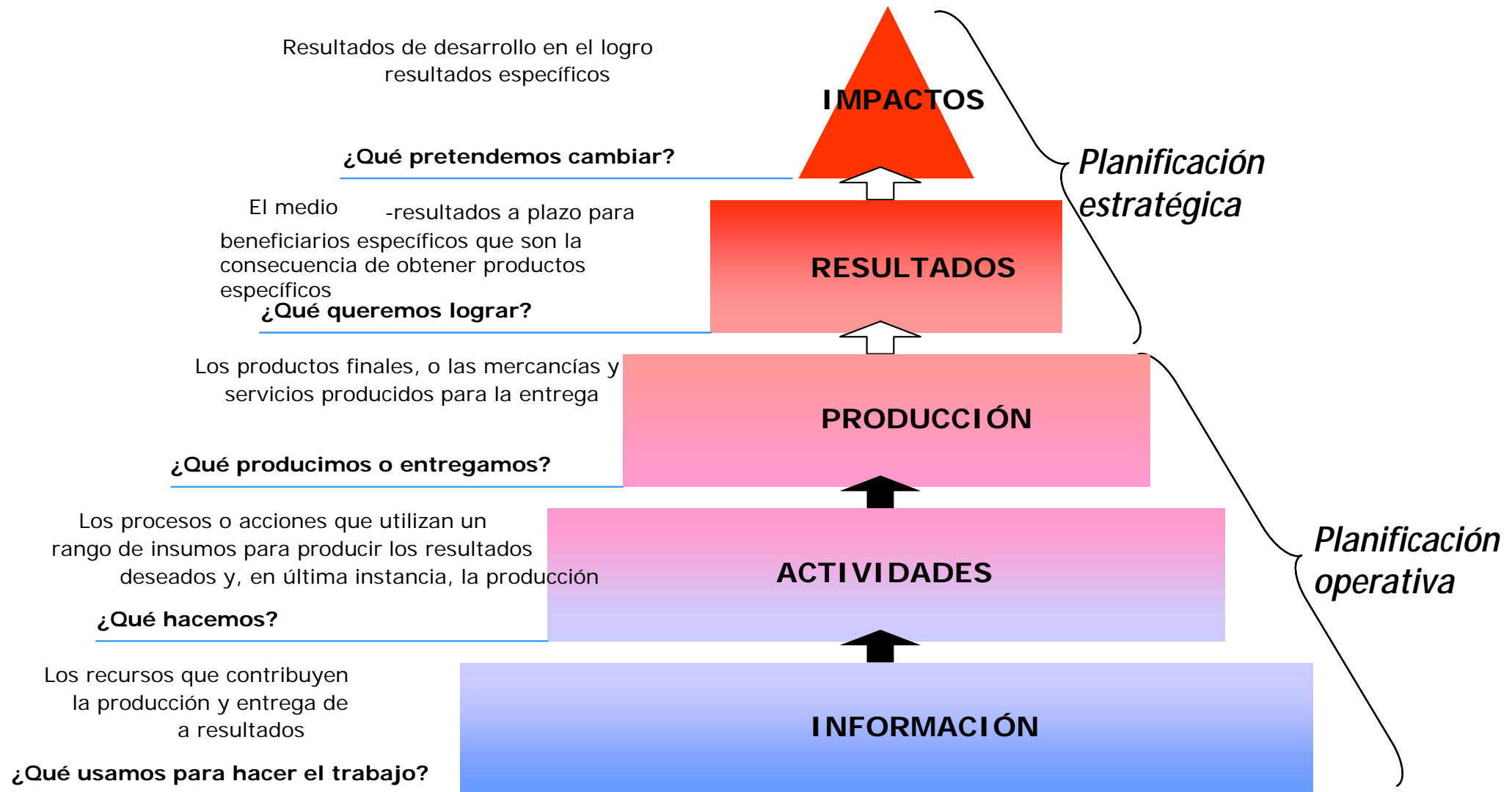
- i. La falta de una evaluación inteligente de las hipótesis influyó en la eficacia del enfoque de implementación.
- ii. Sanciones inadecuadas por actividades ilícitas de funcionarios públicos
- iii. Deficiente infraestructura de ICT en las oficinas del gobierno y acceso a otros servicios, por ejemplo, electricidad, redes
- iv. Fuerte preferencia por el compromiso en persona, que es más costoso
- v. Poco interés básico de los nuevos dirigentes en diferentes niveles de gobierno
- vi. Capacidad de respuesta insuficiente dentro del gobierno; las capacidades de información de los usuarios destinatarios; apoyo inconsistente a los socios
- vii. La comunicación formal y estructuras de informe inadecuadas afectan la rendición mutua de cuentas y limitan el potencial de una colaboración significativa
- viii. Interrupciones en el servicio del centro de llamadas y falta de profesionalismo de los operadores
- ix. Diseño complejo del sitio combinado con información muy técnica, límites al alcance y accesibilidad del usuario

4. Reforma del presupuesto basado en programas



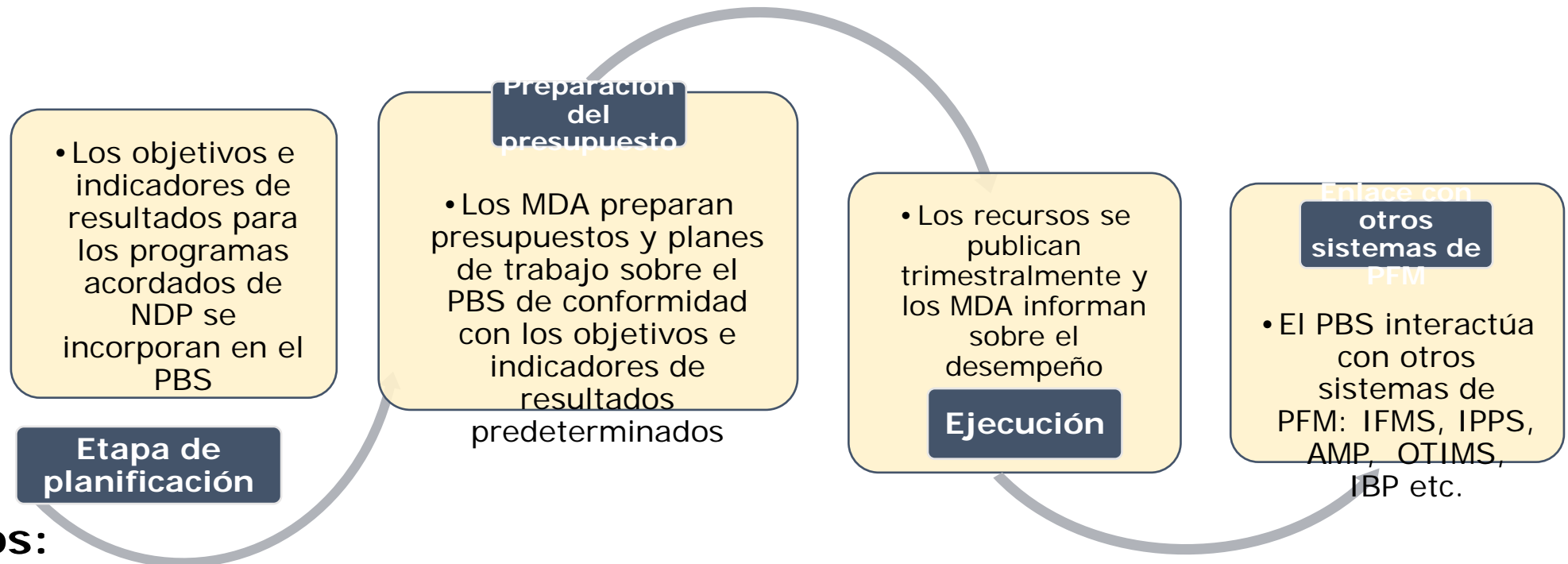
A fin de facilitar la reforma de PBB, se desarrolló el Sistema de Presupuesto basado en Programas (PBS) después de que el Gobierno desarrollara un firme deseo de *vincular los resultados financieros (gastos) con el desempeño físico (producción/resultados)*.

Planes y cadena de resultados en PBB



Sistema de presupuesto basado en programas (PBS)

- Cómo funciona el PBS



Beneficios:

- Se estableció un fuerte vínculo entre el presupuesto anual y los resultados de la prestación de servicios
- Otros: basados en la web (entorno de usuarios múltiples), mayor seguridad/control del sistema, intercambio continuo de datos con otros sistemas de PFM, etc.

Desafíos que enfrentan las reformas

- i. Muchos participantes no conocen funciones
- ii. Coordinación débil en sectores múltiples
- iii. Lenta apreciación del presupuesto y las plataformas de ICT
- iv. Existencia de instituciones con mandatos superpuestos
- v. Uso limitado de la información sobre el desempeño en la planificación y presupuestación
- vi. Brechas en las capacidades a nivel de recursos humanos y herramientas.

Lección(es) clave

- Además de TI, los siguientes elementos son fundamentales para el éxito de las reformas del presupuesto:
 - i. Apoyo de los altos cargos del Ministerio
 - ii. Gestión del cambio e información a los participantes sobre sus funciones en el ciclo de PFM
 - iii. Pruebas de aceptación del usuario
 - iv. Desarrollo continuo de capacidades sobre las nuevas reformas
 - v. Apoyo financiero del Gobierno
 - vi. Voluntad política de adoptar el cambio
 - vii. Reorganización institucional
 - viii. Mejor coordinación multisectorial para las intervenciones compartidas
 - ix. Utilización de la información sobre el desempeño la planificación/presupuestación posterior

Lección(es) clave

- x. Se necesitan revisiones y enmiendas continuas de las leyes de PFM y la modificación de los sistemas de TI para apoyar la implementación de reformas de PFM en el cambiante entorno empresarial.
- xi. Además, se necesitan medidas administrativas para hacer frente a las brechas sistemáticas detectadas en PFM. En Uganda, se emiten lineamientos para la ejecución del presupuesto en cada año fiscal a fin de abordar los problemas señalados en el año fiscal anterior.
- xii. A fin de garantizar un uso significativo de las plataformas de transparencia del presupuesto por parte de los participantes, es importante sensibilizarlos (sobre todo a los ciudadanos comunes) sobre sus funciones y responsabilidades, especialmente para responsabilizar a los implementadores del presupuesto y supervisar la prestación de servicios.
- xiii. Además, es fundamental mejorar la coordinación y el intercambio de información entre las instituciones gubernamentales. Y la información debe transmitirse en un contexto más simple y fácil de comprender.
- xiv. En Uganda, producimos la versión de los ciudadanos del presupuesto nacional (Guía del ciudadano) que es fácil de comprender para los ciudadanos comunes de Uganda.

¡Fin de la presentación!

- Agradecemos al ICGFM por esta oportunidad
- Recibimos con agrado las preguntas, sugerencias o comentarios de los participantes.

¡Gracias por su atención!