

## Contabilidad: presupuesto de programas a presupuesto basado en resultados en Panamá

Accounting: program budgeting to results-based budgeting in Panama

**Marino José Palacios Copete**

Universidad de Panamá, Panamá.

[marino2629@hotmail.com](mailto:marino2629@hotmail.com) , <https://orcid.org/0000-0003-0207-0048>

**Elisa Cobo de Fonseca**

Contraloría General de la República de Panamá, Panamá.

[ecobo051982@gmail.com](mailto:ecobo051982@gmail.com) , <https://orcid.org/0000-0002-8652-7414>

Recibido: 05-09-24, Aceptado: 10-12-24

DOI: <https://doi.org/10.48204/j.saber.es.v8n1.a6803>

### Resumen

El estudio describe la perspectiva de la contabilidad financiera que, históricamente, ha representado los eventos mercantiles, a través de los activos, pasivos, capital, ingresos, costos y gastos, accediendo a proyecciones de rentabilidad social, para validar el importe general de la administración pública en Panamá. El cual se ha conjugado a partir del patrón de programas y actividades que fundamentan las acciones productoras y de inversión de la gestión de los responsables del quehacer nacional, arquetipo presupuestal que sus resultados son valorado de acuerdo con la ejecución del gasto. El proceso de investigación se fundamentó en el análisis de información documental y electrónica en función de estimaciones por programa y presupuesto basado en resultados. Los datos alcanzados se enmarcaron en el paradigma interpretativo comprensivo, los cuales expresan que los objetivos institucionales obedecen las reglas fiscales existentes, año tras año. Sin embargo, lo que se mide es la ejecución de las partidas en función al gasto, sin evaluar si el consumo de los recursos realizado, se traduce en mejoras de la calidad de vida de todos los ciudadanos. Dicha condición ha llevado a los administradores del gobierno a emigrar, gradualmente, a un nuevo enfoque de evaluación para medir el alcance de los objetivos económicos, sociales y ambientales. Midiendo, de igual forma, el desempeño de los líderes de las entidades por los órganos de gobierno y la ciudadanía, estrategia reconocida como presupuesto basado en resultados. En conclusión, el nuevo modelo promueve la transparencia, vinculando la

hacienda pública a productos y resultados medibles, a favor de la ciudadanía y al fortalecimiento de la rendición de cuentas en el ámbito nacional.

**Palabras claves:** Presupuesto basado en resultado, presupuesto por programa, indicadores, productividad.

### Abstract

The study describes the perspective of financial accounting, which historically represents mercantile events, through assets, liabilities, capital, income, costs and expenses. It also accesses projections of social profitability to validate the general amount of public administration in Panama. This is done by examine the pattern of programs and activities that support the productive and investment actions of those responsible for the national task. The budgetary archetype is valued according to the execution of the expenditure. The research process was based on the analysis of documentary and electronic information, as well as estimates by program and results-based budget. The data obtained were framed within the comprehensive interpretative paradigm, which posits that institutional objectives are constrained by fiscal rules. However, what is measured is the execution of the items in term of expenditure, without evaluating whether the consumption of resources translates into improvements in the quality of life of all citizens. This condition has led government managers to gradually migrate to a new evaluation approach to measuring the achievement of economic, social, and environmental objectives. This approach known as, results-based budgeting, also measures the performance of leaders of entities by government bodies and citizens. The new model promotes transparency, linking public finances to measurable products and results, in favor of citizenry and the strengthening of accountability at the national level.

**Keywords:** Results-Based Budgeting, program Budget, indicators, productivity.

## Introducción

Históricamente, la contabilidad ha registrado el pasado mercantil de las entidades, a través de criterios monetarios, dato que es de utilidad para los administradores, los inversionistas y el Estado al momento de tomar decisiones. Para la autoridad, en representación de la nación, la contabilidad es la fuente para establecer planes y políticas a corto y largo plazo a favor de la sociedad; en este sentido, la contabilidad le proporciona información de la hacienda pública para la formulación y aprobación del presupuesto general del país.

En la República de Panamá, el presupuesto general se ha modelado de forma planificada sobre la base de programas y actividades. Su medición se ha parcializado en la ejecución del gasto, en función de la asignación presupuestaria; cuando el gasto se acerca más o igual a la asignación de partidas, es manifestación de productividad. Sin embargo, no se mide si se alcanzaron los designios en beneficio del bien común; resultados que han ocasionado que muchos objetivos queden inconclusos y vayan incrementando su costo y el déficit presupuestario, en el tiempo.

Los administradores públicos se enfatizan en el consumo, dando prioridad a las actividades que realizan, más que a los que implican infraestructuras o de inversiones sociales. Orientándose a los servicios personales, provisiones, equipo, medios de transporte y medios requeridos para el cumplimiento de las funciones. Condición recurrente, años tras años, sobre la base de los mismos objetivos institucionales en cumplimiento a los criterios fiscales existentes.

En conclusión, en Panamá, los organismos del sector público han estado evaluando sus gastos sobre incremento lineal en atención a la ejecución del presupuesto, sin ajustar si el gasto realizado se traduce en mejoras en la calidad de vida de todos los habitantes. De manera que, el presupuesto general del Estado se acrecienta anualmente y las molestias que afectan a la población no se reducen, además de aumentar el déficit fiscal.

En consecuencia, los administradores de la gestión pública han decidido cambiar la forma de negociar el gasto público y avanzar en la implementación gradual del nuevo modelo presupuestario apoyado en resultados.

### Desarrollo

En la contabilidad financiera, el cognitivo contable narra la historia monetaria de las organizaciones públicas o privadas. Los insumos que son los hechos económicos y financieros, para ser transformados mediante criterios matemáticos y financieros; indicadores parametrizados, valores absolutos o relativos que reconocen las acciones productivas y rentabilidad, generando los activos de la entidad y valores de importancia, para los grupos interesados a lo interno y externo a la institución, de utilidad para la toma de decisiones. De hecho, el conocimiento contable ha moldeado su metodología para ajustarla a la realidad económica, social y ambiental, en tiempo y espacio, convirtiéndose en un instrumento de rendición de cuentas de los administradores públicos y contribuye al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS]. Para la Naciones Unidas (2023), los ODS manifiestan una necesidad internacional de accionar, que responde a lo siguiente:

“Poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En el año 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años” (s/p).

El fundamento de estos objetivos no es más que la suma y los resultados de los hechos sociales e innovadores que se dan desde la Revolución Industrial y los subsiguientes acontecimientos como, las guerras mundiales, la guerra fría, entre otros eventos de complicación global que han afectado las condiciones económicas, sociales y

ambientales de los seres humanos y del planeta Tierra. De acuerdo con esa realidad, en la década de 1950, el sector público hispanoamericano “experimentó un gran desarrollo, que se manifestó en la expansión de sus gastos y en el crecimiento del aparato estatal, sobre todo en las entidades descentralizadas” (Martner, 1976, p. 9). Además, dicha condición, es producto del aumento en la población, su necesidad de hábitat, el inicio de la industrialización, el comercio exterior entre otros componentes que requería control sobre los recursos productivos (Martner, 1976). Situación que tiene afectación en el esquema presupuestario de los gobiernos.

El arquetipo contable presupuestario responde a proyecciones de ingresos y gastos, que su ejecución y alcance se recogen en los informes financieros, que reconoce el modelo contable financiero, narrando el pasado y facilitando formalización de indicadores para pronosticar los eventos económicos del futuro, base fundamental para conllevar a los accionistas, inversores y administradores a valorar los planes y objetivos, debido a los sucesos pasados para anteponerse a los hechos futuros. En dicho contexto teórico, Alonso (2018) manifiesta que los “presupuestos son previsiones, un documento confeccionado antes de que se realicen los cobros de los recursos y se den los gastos” (p.14).

En el contexto del párrafo anterior, Flores ( 2021) indica que:

“Presupuesto público es un plan de acción de gran relevancia que refleja una parte fundamental de la política económica. Se establece para un periodo determinado, generalmente de un año, y muestra prioridades y objetivos del gobierno a través de los montos destinados a sus ingresos y gastos. El presupuesto muestra la forma de cómo el gobierno extrae recursos a la sociedad, y como los redistribuye” (p.1).

Es por ello, que el presupuesto público es uno de los elementos más significativos de la administración pública, que tiene como objetivo establecer política de inversión y funcionamiento del gobierno para el bienestar de toda la población. A juicio de Rodríguez (2013, como se citó en Ferreira y Acosta, 2021), el presupuesto es uno de los instrumentos de mayor consecuencia para las gestiones del sector públicas, además, infiere en tres condiciones: La primera porque es un escrito jurídico que faculta y vincula a las diferentes unidades que conforman las unidades del sector públicas; la segunda razón, como una técnica de gestión potente, ya que aporta información valiosa para determinar la productividad de las intervenciones; la última, sirve como garantía para los administradores; en tanto que es el uso y destino de los recursos, está sometido a controles de rendición de los balances y transparencia.

Para la empresa privada, presupuesto es el escrito esquematizado con criterio cuantitativo y cualitativo, donde prevén los ingresos, gastos y el margen de utilidad estimado en el periodo fiscal, es formulado por los administradores y aprobados por los accionista o el dueño, con fundamentos a normativas de persona natural o jurídica. En el ámbito privado como público, los presupuestos tienen los mismos atributos; no obstante, el presupuesto del Estado se enmarca en el beneficio social y el privado en el económico, donde la utilidad debe ser mayor a los costos.

En la perspectiva anterior, el presupuesto público requiere un proceso previo para convertirse en instrumento legal para su ejecución. Sumario que requiere la autorización de entrada y salida de recursos, con su origen, de cada entidad del sector público, el cual debe pasar por niveles de aprobación.

El primer nivel corresponde al Ministerio de Economía y Finanzas, el cual valida y analiza en una interrelación global, los hechos económicos proyectados como resultado de los objetivos y planes de las entidades que se ajustan a los planes estratégicos del Gobierno y a la realidad de los ingresos corrientes y no corrientes estimados. Por consiguiente, realiza los ajustes pertinentes y estructura las normas generales de administración presupuestaria. El siguiente nivel le corresponde a la Asamblea Nacional que tiene la

responsabilidad de aprobarlos o rechazarlos. Luego de ratificarlo el Órgano Legislativo, es sancionado por el Presidente de la Nación y se convierte en ley de la República.

En Panamá, el presupuesto público responde al prototipo presupuestal de programa, se denomina Presupuesto General del Estado. Se fundamenta en “la estimación de los ingresos y la autorización máxima de los gastos que podrán comprometer las instituciones públicas” (Mapainversiones, 2023, s/p). Para la Asamblea Nacional (2022) es el marco de competencia “del Gobierno Central, instituciones descentralizadas, empresas públicas, los intermediarios financieros para ejecutar sus planes, programas y proyectos” (p.1), de igual forma, establece los objetivos y las metas de los organismos vinculados con las políticas públicas de la administración del Estado en materia de desarrollo económico, social y ambiental.

En el modelo de la contabilidad financiera, los ingresos se reconocen como los recursos o instrumentos monetarios que ingresaron al tesoro para acceder a criterios económicos para anticiparse a hechos, que al vincularse con la realidad, son procesados y transformados en aproximaciones reales con criterios medibles en unidad monetaria definida, que se recoge en los estados financieros del modelo. En este panorama conceptual, se requiere que el Estado logre la captación de ingresos para el cumplimiento de sus funciones. Estos ingresos provienen, principalmente, de personas naturales y jurídicas, a través de los impuestos y tasas.

En síntesis, el presupuesto de ingresos y gastos es una autorización por ley para la recaudación de recursos y la asignación de gastos, con el objetivo de desarrollar los planes, programas y proyectos de Gobierno. La cantidad de valor monetario establecido para un fin y su ejecución por parte de las entidades debe ser racional y mide su efectividad por el nivel de ejecución del gasto, un indicador, que en su concepto hipotético, refleja el beneficio que se ha logrado, al satisfacer las necesidades de la población.

## Fase de ejecución del presupuesto

Para el Ministerio de Economía y Finanzas (2011) la ejecución del presupuesto se realiza en tres momentos y los defines en los siguientes parámetros:

**Compromiso:** registro de la obligación adquirida por una institución conforme a los procedimientos y normas establecidas. Conlleva una erogación a favor de terceros con cargo a la disponibilidad de fondos de la respectiva partida presupuestaria del periodo fiscal vigente, y constituye la compra de bienes y servicios independientemente de su entrega, pago o consumo.

**Devengado:** registro de la obligación de pagar los bienes o servicios recibidos, entregados por el proveedor, sin considerar el momento en que se consume. Su registro se hará mediante los informes de recepción del almacén o de servicios recibidos.

**"Pago:** registro de la emisión y entrega de efectivo por caja menuda, cheque o transferencia electrónica de fondos a favor de los proveedores, por los bienes y servicios recibidos."

## Presupuesto basado en resultados

Para el Banco Interamericano de Desarrollo y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2007), la Gestión por Resultado [GpR] es:

Un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la concesión de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones (s/p).

Pérez (2015) declara que la orientación de la estimación de ingreso y gasto basado en resultados:



Si bien es cierto que empezó a utilizarse por el gobierno de Estados Unidos en los años sesenta del siglo pasado, y en Alemania, en la década de los setenta, su mayor auge lo tuvo una década más tarde. En los ochenta, las economías atravesaban por un periodo de inestabilidad financiera causada por años de expansión del gasto estatal. La fórmula incrementalista en el diseño del presupuesto se volvió un obstáculo para la planeación fiscal, cada vez más rígida (p.81).

Bajo el contexto de los apartados anteriores, se observa el comienzo oportuno del nuevo modelo de planeación presupuestal que accede a la implementación de proyectos centrados en el desempeño económico, considerando los cambios en la producción, la inflación, las tasas de interés y la balanza de pagos a través de ajustes fiscales y el regreso a las reglas del presupuesto equilibrado. Para García y García (2010) en Hispanoamérica, la exploración de mayor productividad en los haberes “de los recursos públicos motivó el interés en el presupuesto por resultados o presupuesto basado en resultados” (p. 37). Cuanto más exiguos son los recursos, más significativo es incrementar la capacidad para lograr los efectos deseados de su uso. El presupuesto de ingresos y gastos por resultados cumple ese criterio, por ser un conjunto de mecanismo avezado de integrar significativamente el análisis sobre los resultados de la administración pública al proceso de asignación de la hacienda.

Además, García y García (2010) señalan que la programación, aprobación, ejecución y la rendición de cuentas responde a la presupuestación por resultados, la cual “incorpora el análisis de los resultados producidos por las acciones del sector público y cuya previsión de gastos se clasifica” (p. 13), en atención a la planificación esquematizada en el plan estratégico de mediano vencimiento. Ahora bien, el presupuesto basado en resultados, de acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2023), es un ejercicio

de la actividad presupuestaria, “que implica usar la información de desempeño en el proceso presupuestario para garantizar el uso eficiente de los recursos” (p. 11).

La forma de presupuestar en el sector público debe priorizar la productividad de los gastos públicos en los programas que favorecen a la sociedad. El presupuesto basado en resultados es una estrategia de apoyo a la gestión pública, que permite vincular la asignación de los recursos presupuestales a bienes y servicios en los proyectos que realmente aportan al beneficio de la población. (“Presupuesto Basado en Resultados 2023”)

El presupuesto basado en resultados se deriva de los programas presupuestales y se implementa, a través de cuatro instrumentos, cada uno de los cuales juega un papel importante en la selección de usos apropiados de los recursos presupuestados. Estos instrumentos son: programas presupuestales, seguimiento, evaluaciones independientes e incentivos a la gestión. (“Guía de Orientación de Servicios y Soporte Normativo 2018 Elaborado por ...”)

Para el Banco Interamericano de Desarrollo (2009), el presupuesto basado en resultados es una estrategia de apoyo a la gestión pública que permite: vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios (productos) y a resultados. (“Presupuesto Basado en Resultados 2023”) Priorizar la atención a las necesidades que solicita la población. Hace seguimiento del desempeño físico y presupuestario de las demandas anticipadas. Evalúa la calidad del gasto público (eficiencia, eficacia, economía). Rendir cuentas sobre los resultados de corto, mediano y largo plazo.

La administración pública mantiene una deuda con el Estado, es por ello, que el Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas promueven la implementación, en el sector público, de la nueva forma de gestionar el presupuesto. Es importante agregar que, actualmente, la República de Panamá posee un marco normativo para el presupuesto general del Estado. Dentro de este marco, se puede mencionar que se están desarrollando leyes y normas que

contribuirán con la implementación del presupuesto basado en resultados. En definitiva, la forma de presupuestar en el sector público debe cambiar para que el país sobresalga y se cierren las brechas existentes que denota la población al sentir que los recursos no llegan a todos los ciudadanos.

Se puede señalar que, estos recursos públicos siempre serán finitos, mientras que las demandas sociales se acrecentan y serán superiores al erario disponible. Los administradores públicos al implementar el presupuesto basado en resultados permitirán que la población tenga mayor calidad de vida y que todo ciudadano que contribuye con el pago de impuestos sea beneficiado, directa o indirectamente, a través de los proyectos públicos.

La participación de los gobiernos en la economía es razonable y esta se da en todas las regiones de los continentes del mundo. Las razones o análisis matemáticos del gasto público, producto interno bruto de cada país, así lo demuestran cuando se observa un incremento de alrededor del 5% a comienzos de los años 90 en comparación de un 22%, en el 2018. Condición que, de acuerdo con Izquierdo, et al. (2018, p. 1) la participación de los gobiernos “en el mundo desarrollado es casi dos veces superior a la de los países en desarrollo, incluida América Latina y el Caribe (40% vs. 20% del PIB, respectivamente)”. Por otro lado, según Datosmacro.com (2024), “el gasto público en Panamá creció 329 millones, un 14.62%, hasta 16,279 millones de dólares, en el 2022. Esta cifra supone que el gasto público en el 2022 alcanzó el 21.27% del PIB, una caída de 2.39 puntos respecto al 2021, cuando el gasto fue el 23.66% del PIB” (s.p).

Los indicadores económicos manifestados en el párrafo anterior, en lo tocante a Panamá, son consecuentes de las actividades productivas. No obstante, el Ministerio de Economía y Finanzas está liderizando las políticas públicas, en el desarrollo del proyecto prenombrado Gestión Pública del presupuesto basado en resultados, a partir del 2021, con un ejercicio diagnóstico del estado de la implementación del nuevo modelo y su avance en el marco metodológico en su ejecución. En el 2022, se inició una fase piloto en 12 entidades públicas, las cuales son: Ministerio de Desarrollo Agropecuario,

Instituto de Mercadeo Agropecuario, Banco de Desarrollo Agropecuario, Instituto de Innovación Agropecuaria de Panamá, Empresa Mercados Nacionales de la Cadena de Frío de Panamá, Instituto de Seguro Agropecuario, Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Gobierno, Fiscalía General de Cuentas, Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, Instituto Técnico Superior Especializado y la Universidad Especializada de las Américas.

En el 2024, hay 50 entidades públicas involucradas en la implementación del presupuesto basado en resultados. En la siguiente tabla, se detallan los orígenes de la llegada del nuevo enfoque presupuestal y los esfuerzos del país para avanzar en la implementación de los pilares:

**Tabla 1.**

*Cronología de implementación de presupuesto basado en resultados en la República de Panamá*

AÑO	NIVEL DE DESARROLLO	LOGROS
2005		Se crea la Ley 6 de Equidad Fiscal
2008-2009	Reconocimiento y acuerdos iniciales	Panamá firma la Carta Iberoamericana de calidad de la Gestión Pública y se aprueba la RFS que introduce enfoque de mediano plazo y formaliza PEG con objetivos de CCND. Se crea Ley 34 de 2008 de Responsabilidad Social Fiscal (LRSF).
2010-2014	Preparación de cuadros y diagnósticos	IADB, WB y otras desarrollan asistencias técnicas para fortalecer capacidades de los cuadros nacionales y para desarrollar el sistema de M&E con enfoque a GpR.
2015-2016	Inicio de aproximación a enfoque del PbR	Cepal, WB, IADB y otras acompañan al país en ejercicios pilotos de articulación al plan de presupuesto y desarrollar el marco metodológico para establecer bases para el Presupuesto basado en resultados (PbR).

2017-2018	Ejecución de pilotos de PbR	Nuevas consultorías avanzan en el ejercicio de pilotos, a nivel sectorial, para definir estructuras programáticas. Se define la urgencia de un marco legal, que impulse la siguiente etapa del PbR. El CCND entrega el PEN 2030.
2019-2021	Profundización de marco legal y enfoque de ODS	<p>PNUD, FMI y otras acompañan al país con proyectos para avanzar en la planificación y PbR atendiendo la agenda 2030 de ODS y para alcanzar una LOP formalizada. Se desarrollan consultorías para modernizar la administración pública y concretar un ejercicio PbR en DIPRENA.</p> <p>DIPRENA inició, en el 2021, el proceso de implementación del PbR, a través de un ejercicio diagnóstico del estado de implementación de PbR y el desarrollo del marco metodológico de PbR a ejecutarse en Panamá.</p>
2022-2023	Etapa de Pilotaje	<p>En el 2022, se dio inicio con 12 entidades públicas seleccionadas, capacitó a 60 actores presupuestarios dentro de DIPRENA, en el primer nivel de formación en PbR y publicó el Primer Anexo a la Ley del Presupuesto General de Estado con el enfoque al PbR, el que se encuentra disponible en el sitio web del MEF.</p> <p>En el 2023, el MEF, en una segunda fase, extendió la iniciativa a 23 nuevas entidades y está por iniciar la formación de 150 servidores de las entidades piloto, en el primer nivel de PbR.</p>
2024	Etapa de Pilotaje	Tercera fase de implementación del enfoque del PbR, etapa en la que se suman 15 entidades nuevas al piloto, completando así un total de 50 instituciones gubernamentales dentro del proceso de implementación de PbR, para el ejercicio presupuestario 2024.

Fuente: Giovanna (2021) y bibliografía consultada.

Para Giovanna (2021), el informe diagnóstico del Presupuesto Basado en Resultados en la tabla es una cronología, de acercamiento a la disponibilidad de información de “un total de 34 documentos vinculados al proceso de presupuestación; semejanza de enfoque a resultados, leyes, reglamentos e informes de consultoría” (p.20), lo que permiten proyectar un cómputo de cómo se ha estado desarrollando la implementación en Panamá, indicando la vigencia en la que se ha dado el nivel de desarrollo y los logros alcanzados.

### Consideraciones finales

El presupuesto público tiene como propósito destinar, de manera planificada, los recursos disponibles para el logro de los objetivos de la gestión pública institucional, de acuerdo con las políticas del Gobierno, enfocándose de forma tradicional como un plan proyectado de ingresos y gastos futuros. La gestión pública de Panamá no se dirige en la medición de resultados y en el logro de objetivos específicos, sino en la realización de los planes, programas y proyectos establecidos en el presupuesto público. Es por ello, que el Gobierno nacional desarrolla un plan de transformación de la gestión pública, con la finalidad de atender las necesidades de la población, de forma medible.

En Panamá, las instituciones del sector público presupuestan sobre los mismos objetivos institucionales y en obediencia a la regla fiscal vigente, año tras año, sin evaluar si el gasto realizado se traduce en mejoras en la calidad de vida de todos los ciudadanos. De manera que, el presupuesto general del Estado incrementa anualmente y los problemas que afectan a la población no disminuyen, además de aumentar el déficit fiscal.

Por lo cual, siguiendo los pasos de otras economías de la región latinoamericana y del mundo, los administradores de la gestión de gobierno han decidido cambiar la forma de gestionar el gasto público y avanzar en la implementación gradual del nuevo enfoque de presupuesto basado en resultados. Estrategia innovadora de gestión pública que fortalecerá el desarrollo social, económico y ambiental; promoviendo la gestión transparente, vinculando la hacienda pública a productos y resultados medibles, a favor

de la ciudadanía y al fortalecimiento de la rendición de cuentas. Una buena gestión pública es fundamental para la población panameña que espera resultados efectivos que erradiquen los males económicos, políticos y sociales, como el aumento del desempleo, alto costo de la canasta básica, la corrupción, la desigualdad, la baja calidad educativa, disparidades en la atención médica y la pobreza.

### Referencias Bibliográficas

- Alonso, E. (2018). Presupuesto financiero del estado. Mar de Plata, Argentina.
- Asamblea Nacional . (2022). Que modifica y adiciona artículos a la Ley 32 de 1984, Orgánica de la Contraloría General de la República, y modifica la Ley 67 de 2008, que desarrolla la Jurisdicción de Cuentas. Gaceta Oficial.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2009). Efectividad en el desarrollo y gestión presupuestaria por resultados. Estados Unidos: PRODEV.
- Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, p.18.
- Datosmacro.com. (10 de marzo de 2024). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/estado/gasto/panama#:~:text=El%20gasto%20p%C3%BAblico%20en%20Panam%C3%A1,23%2C66%25%20del%20PIB.>
- Flores, I. (2021). El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental. *Economía y Sociedad*, 2(4), 23-35. Recuperado el noviembre de 2022, de [https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/est/LI\\_AdmninEst/lvette\\_Flores/articulo\\_planificacion.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/est/LI_AdmninEst/lvette_Flores/articulo_planificacion.pdf)
- Ferreira, G. y Acosta, P. (2021). Diseño de proyecto como herramienta para la programación presupuestaria, en el marco de Presupuesto por Resultado. *Ciencia Latina. Revista Multidisciplinaria*. Volumen 5, Número 6. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1922](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1922)
- García, R. y García, M. (2010). La Gestión para el Resultado en el Desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Giovanna, S. (2021). Informe del Diagnóstico del Presupuesto Basado en Resultado. Panamá: BID.
- Izquierdo, A., Pessino, C., & Vuletin, G. (2018). MEJOR GASTO PARA MEJORES VIDAS: Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos. Banco Interamericano de Desarrollo.



*REVISTA SABERES APUDEP*  
ISSN L 2953-321X



Vol.8, No.1  
Enero-Junio 2024

pp. 267-282



Mapainversiones. (20 de agosto de 2023). Gestión Transparente. Obtenido de <https://gestiontransparentepanama.mef.gob.pa/>

Martner, G. (1976). Planificación y presupuesto por programas. México: Siglo Veintiuno.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). Presupuesto basado en resultados. Panamá: MEF. (s.f.).

Ministerio de Economía y Finanza. (4 de febrero de 2011). Manual de Clasificaciones Presupuestaria del Gasto Público. Obtenido de <https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2019/11/Manual-de-Clasificaciones-Presupuestarias-1.pdf>

Naciones Unidas. (19 de septiembre de 2023). Objetivos de Desarrollo Sostenibles. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Pérez, H. (2015). Reflexiones sobre el Presupuesto Base Cero y el Presupuesto Basado en Resultados. El Cotidiano.