



Mejora en la prestación de servicios para los ciudadanos necesitados: El caso de Gabón

Desarrollado por la Cooperación INTOSAI-Donantes con el apoyo de las partes interesadas

Al igual que a muchas Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), a la EFS de Gabón se le ha encomendado que examine y vele por el uso correcto de los recursos públicos dentro del país, constituyéndose en un pilar de la buena gobernanza y la lucha contra la corrupción en el sector público.

Sin embargo, y en especial cuando se trata de una EFS que no está bien equipada para dicho cometido, de la teoría a la práctica hay una distancia importante. Lo que las EFS precisan para cumplir con su propósito excede largamente un mandato estatal. Necesitan fondos, instalaciones, una dotación adecuada de personal capacitado, y un público receptivo. En 2014, la EFS de Gabón carecía de muchos de estos factores críticos, dado lo cual, la realización de su mandato se tornaba prácticamente imposible. No obstante, durante los últimos cuatro años, gracias a los esfuerzos cooperativos de donantes internacionales, partes interesadas nacionales, la Comunidad de la INTOSAI y, lo que es más importante, el personal de la EFS, la entidad ha afrontado exitosamente muchos de estos desafíos, produciendo informes de auditoría que han tenido y aún tienen un claro impacto en la política nacional y las políticas públicas.

¿Cómo sucedió?

La EFS de Gabón se ajusta al modelo de tribunal, y en 2014 la organización no se enfocaba en modo alguno en las auditorías de desempeño. Dado lo cual, a pesar del mandato

RESEÑA DE LOS LOGROS

- Contribución a una mejora en la prestación de los servicios estatales, asociada a recomendaciones sobre las políticas de atención sanitaria y seguridad social, con el consiguiente impacto positivo en las vidas de los gaboneses necesitados.
- Interacción con la sociedad civil, el Parlamento y el Gobierno para lograr el concurso de todos.
- Mejora de la estructura administrativa para posibilitar la realización de auditorías eficaces, de forma sostenida.
- Liderazgo mediante el ejemplo como institución inclusiva con equilibrio de género.
- Aseguramiento de una utilización eficiente de los fondos mediante la coordinación entre donantes, el aprovechamiento de las lecciones aprendidas, y la colaboración con otras EFS de la región.

de supervisar el uso de los fondos públicos, la entidad no disponía de un mecanismo para asegurarse de que el dinero de los contribuyentes del país se utilizase eficientemente en beneficio de los ciudadanos. Dicha dificultad se agravó con la incorporación de un mecanismo de elaboración presupuestaria basado en programas.

Y aunque los auditores de la EFS de Gabón se encontraban debidamente capacitados gracias a la labor sostenida de la CREFIAF, la estructura de la entidad no ofrecía un entorno adecuado para la implementación de tales conocimientos. El marco legal de la EFS no garantizaba un financiamiento seguro y el cronograma de trabajo de los auditores no dejaba tiempo para las auditorías de desempeño.

Más allá de las dificultades internas, en el plano externo, la EFS no era bien conocida en el país. Incluso los parlamentarios gaboneses sólo comprendían de un modo básico el rol y el mandato de la institución. Aun cuando los obstáculos institucionales para la realización de auditorías de desempeño pudiesen superarse, la concienciación acerca del rol de la entidad fue esencial para asegurar la eficacia de los informes emitidos.

Ante estos desafíos, la EFS de Gabón recurrió al apoyo internacional mediante la presentación de una nota conceptual para el programa denominado Convocatoria Global para la Presentación de Propuestas, organizado por la Cooperación INTOSAI-Donantes. Luego de trabajar con la EFS de Gabón para perfeccionar la propuesta a un punto tal que resultase lo más atractiva posible para los donantes, la

entidad vio satisfechas sus necesidades de financiamiento del proyecto mediante un acuerdo de cooperación entre dos donantes. A través del Fondo para el Desarrollo de Capacidades de las EFS (FDC EFS), la Secretaría de Estado de Economía de Suiza (SECO) aportó financiamiento para el proyecto de Gabón, que luego fue instrumentado por el Banco Mundial. El 21 de noviembre de 2014 se suscribió formalmente un acuerdo de subvención por USD 350.000, concebido para un período de tres años.

El proyecto comprendía tres componentes: la elaboración de una nueva ley orgánica que previese una mejora en el financiamiento para la EFS, la realización de tres auditorías de desempeño en áreas altamente relevantes para la aplicación de políticas, y el desarrollo e implementación de una nueva estrategia de comunicación.

Al desarrollar e implementar proyectos con las EFS, la CID alienta activamente a todos los donantes a adherir a cuatro principios clave: primero, la asignación de financiamiento adicional para el desarrollo de las capacidades de la EFS; segundo, que coordinen su financiamiento y apoyo de modo tal de evitar la duplicación de actividades y lograr potenciales sinergias; tercero, que la propia EFS determine la dirección y las prioridades del financiamiento; y cuarto, que todas las actividades de los donantes se armonicen en función del propio plan estratégico de la EFS. Esto se cristalizó en un financiamiento conjunto de Gabón y el FDC EFS para la realización de auditorías acerca de la prevención del VIH y la malaria, y el sistema de seguridad social. El personal y la dirección de la EFS participaron activamente en la gestión del proyecto y avanzaron más de lo inicialmente previsto al realizar una autoevaluación mediante el MMD-EFS, con el asesoramiento de la EFS de Francia.

La Ley Orgánica

Mediante la nueva ley orgánica se revisó la estructura directiva y organizacional de la EFS a los efectos de dotar a la organización de una mayor eficacia y estar en condiciones de realizar auditorías de desempeño. La ley orgánica cuenta ahora con la aprobación de la legislatura.

Auditorías de Desempeño

Mediante su labor de auditoría, la EFS de Gabón se está asegurando de que el dinero de los contribuyentes sea utilizado de forma eficiente, en beneficio de los ciudadanos. Recientemente, la EFS de Gabón ha realizado tres auditorías de desempeño en materia de construcción, atención sanitaria, y el sistema nacional de seguro social. Los informes de todas las auditorías han influido en las políticas nacionales.



De la auditoría de los procesos de construcción vial, financiada conjuntamente por donantes y el gobierno, surgió que las compañías constructoras inflaban substancialmente sus precios. Esto llevó a una renegociación de los contratos e inspiró al gobierno a incorporar a una mejora general de la metodología para la contratación de obras de infraestructura. En definitiva, la labor de la EFS fue el punto de partida para el logro de una mayor eficiencia en términos de costos.

Las auditorías de desempeño en materia de políticas de prevención del VIH y la malaria, finalizadas en abril de 2016, y el sistema nacional de seguridad social, finalizada en 2017, otorgaron al parlamento un basamento sólido para el debate sobre políticas estratégicas. A partir de esta experiencia, la EFS de Gabón también ha comenzado a instrumentar otras auditorías de desempeño en materia gestión de residuos y gasto fiscal.

Logrando la participación de todos...

Además de su labor de auditoría, la EFS de Gabón se comunica constantemente con sus diversas partes interesadas y goza de una sólida reputación en la sociedad. La realización de talleres con partes interesadas clave ayuda a la entidad a comunicar mejor sus actividades y difundir la información y sus informes. Una mayor interacción con los parlamentarios ayuda a la legislatura a apreciar el valor de la tarea de la EFS. Debido a su valiosa labor de auditoría y sus esfuerzos en pro de la comunicación, implementados a través de una nueva estrategia en este sentido, los parlamentarios locales



poseen ahora un elevado nivel de conocimientos acerca de la labor que la EFS realiza. Los temas de auditoría de desempeño, relevantes y oportunos, también condujeron a una mayor cobertura de las tareas de la EFS por parte de los medios.

Una institución está dando un ejemplo...

En el marco de la implementación de los proyectos financiados a través del programa del FDC EFS, la EFS de Gabón se ha esforzado por ser una institución inclusiva y equilibrada en términos de género, con un 40 por ciento de personal femenino. El compromiso de la institución con la igualdad de oportunidades ha merecido recientemente un reconocimiento internacional cuando la Women Leadership Academy de la AFROSAI premió su estrategia de género. De este modo, la EFS de Gabón está liderando mediante el ejemplo en su país y la región.

... y procurando ser emulada en la región.

La EFS de Gabón ha acordado participar en el Programa para la Aceleración del Apoyo entre Pares (PAP-APP) mediante el aporte de dos especialistas (asesores). La entidad se convertirá en un Socio de Pares para brindar apoyo a 5 EFS del África francoparlante que operan en entornos difíciles, con miras a una mejor gestión estratégica y la elaboración de proyectos viables de desarrollo de capacidades (RDC, Guinea, Madagascar, Níger y Togo).

Factores para el éxito

La EFS de Gabón goza de los beneficios de una dirección activa y comprometida. Todas las auditorías de desempeño se conducen desde una unidad especial subordinada directamente al presidente de la EFS. La entidad gestiona de un modo muy activo las relaciones con los donantes, y aprovecha al máximo el apoyo que recibe. Su capacidad de gestión de proyectos es ejemplar.

¿Cómo alcanzó la EFS de Gabón el nivel e impacto actuales? La respuesta al desafío...

Un liderazgo fuerte, cooperación y apoyo armonizado de los donantes son algunos de los factores clave que han fortalecido el rol de la EFS.

Todo esto no sería posible sin...

- ✓ Una conducción fuerte de la EFS, a cargo de gestionar el apoyo recibido
- ✓ La concordancia del apoyo con los planes estratégicos de la EFS
- ✓ La coordinación y ampliación del apoyo
- ✓ La interacción con las partes interesadas clave

La EFS de Gabón es otro ejemplo de cómo la aplicación de los Principios del Memorándum de Entendimiento puede conducir a un gran éxito en el desarrollo de las capacidades de una EFS

Pero la historia no concluye aquí. La EFS de Gabón aún tiene desafíos por superar...

Al operativizarse la nueva unidad de coordinación de auditorías de desempeño, la EFS de Gabón está mejor equipada que nunca para realizar este tipo de auditorías. Sin embargo, aún persisten algunos desafíos. Aunque la nueva ley orgánica ha sido redactada y presentada con éxito, aún no cuenta con la aprobación de la legislatura. Todavía es necesario capacitar auditores adicionales en materia de metodología de auditoría, y es preciso implementar más auditorías de desempeño. Gracias a una evaluación minuciosa y honesta mediante el MMD-EFS, la EFS de Gabón está bien posicionada para detectar oportunidades de mejora durante los próximos años. Entretanto, esta entidad es líder en la región y contribuye al desarrollo de las capacidades de EFS circundantes.

LA COOPERACIÓN INTOSAI-DONANTES

La Cooperación INTOSAI-Donantes es una sociedad estratégica entre donantes y la comunidad de entidades fiscalizadoras superiores (EFS).

Propósito: mejorar el desempeño de las EFS de países en vías de desarrollo a través de un apoyo más efectivo y sostenido.

Principios básicos: desarrollo de planes estratégicos liderados por los países; respeto de los donantes al liderazgo de las EFS de los países y mejor coordinación de apoyo.

Miembros: a la fecha, 23 organizaciones donantes y la INTOSAI (que comprende al Comité Rector de la Cooperación INTOSAI-Donantes) han firmado el Memorando de Entendimiento.

ACERCA DE LAS HISTORIAS EXITOSAS

Las historias exitosas acerca del desarrollo de capacidades de las EFS son diseminadas con el objetivo de mostrar los resultados de los esfuerzos combinados de INTOSAI y la comunidad de donantes, y de cómo los principios del [INTOSAI-Donor MoU](#) contribuyeron al éxito.

Para mayor información, visítenos en www.idi.no/intosai-donor-cooperation