



Acrecentando los beneficios que las industrias extractivas brindan a los ciudadanos: La historia de éxito de Uganda

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

Impacto en la vida de los ciudadanos mediante el mejoramiento de la rendición de cuentas del gobierno...

Algunos de los principales beneficios que los informes de auditoría están demostrando tener incluyen el aseguramiento de que los fondos que en un futuro se originen en la industria del petróleo rindan los mayores beneficios posibles para los ciudadanos de Uganda, evitándose potenciales casos de corrupción y destrucción del entorno natural.

Las auditorías de valor de las prestaciones (VP/auditorías de desempeño), como las que se ocupan de la gestión de residuos y contenidos locales, han concitado gran atención, dada su vinculación con el descubrimiento de petróleo en áreas ricas y ecológicamente sensibles dentro de dos parques nacionales. De allí que se inste al gobierno a encontrar un equilibrio adecuado entre los beneficios de la nueva industria del petróleo y la preservación de entornos naturales valiosos.

Los informes han dado cuenta de varios beneficios, entre ellos:

- *Los ciudadanos, las ONG y las organizaciones de la sociedad civil (OSC) confían de forma creciente en el modo en que las EFS exigen rendición de cuentas al gobierno y las partes interesadas vinculadas con las industrias extractivas.*
- *El desempeño de las entidades auditadas y las compañías petroleras internacionales (CPI) está mejorando.*

RESEÑA DE LOS LOGROS

- Mejora de los beneficios que las industrias extractivas brindan a los ciudadanos mediante un liderazgo fuerte de la EFS, la cooperación, y el apoyo armonizado de los donantes
- Trabajo en pro del fortalecimiento de las industrias extractivas en el plano global, mientras se lidera el Grupo de Trabajo sobre Auditoría de la Industria Extractiva (WGEI, por sus siglas en inglés)
- Aseguramiento de que los fondos que en el futuro se originen en las industrias extractivas reporten los mayores beneficios posibles para los ciudadanos de Uganda, evitando potenciales casos de corrupción
- Exhortación al gobierno a encontrar un equilibrio adecuado entre los beneficios de la nueva industria del petróleo y la preservación de entornos naturales valiosos
- Empoderamiento de las comunidades locales que trabajan en el sector de la minería

El gobierno de Uganda utiliza los informes de la OAGU como punto de referencia. Ella a su vez brinda al gobierno orientación para la toma de decisiones relevantes. La relación con el Parlamento también ha mejorado y actualmente la entidad está en condiciones de realizar sus propias conferencias de prensa, a diferencia de lo que sucedía anteriormente.

La auditoría de costos recuperables realizada por la OAGU también está teniendo sus efectos, entre ellos, el aumento de los ingresos y los beneficios económicos sociales observados luego de que la EFS pasase de subcontratar servicios a procurárselos internamente. El porcentaje promedio de costos desaprobados oscila entre el 16% y el 5%

Empoderamiento de las comunidades locales...

El gobierno ha venido utilizando informes de auditoría sobre minería para optimizar y mejorar el sistema de supervisión de empresas licenciatarias. Esto ha dado lugar a un aumento de los ingresos originados en arrendamientos/regalías anuales que se destinan a las comunidades locales en las que se realiza minería artesanal. También dará lugar a mejores oportunidades de empleo y un incremento de los ingresos.

De la subcontratación a la prestación interna...

Para estar en condiciones de realizar auditorías de las



industrias extractivas y ampliar otras aptitudes de auditoría, la OAGU tuvo que desarrollar competencias internas. Durante los últimos 10 años, la entidad ha transitado un notable recorrido en todos los ejes de auditoría. Hoy en día, la EFS dispone de un equipo integrado por 15 a 20 miembros dedicados a las diferentes disciplinas de auditoría. Desde 2014, este equipo ha realizado 6 auditorías de valor de las prestaciones (auditorías de desempeño) que han atraído un considerable grado de atención de medios periodísticos importantes, como los periódicos New Vision, Daily Monitor y The East African.

La EFS ha implementado un sistema de análisis de riesgos con el apoyo de la EFS de Noruega. Este sistema sirve para mejorar la selección de futuras áreas sujetas a auditoría, y ya se observan resultados en el sector energético. Las recomendaciones de auditoría han llevado a las entidades a implementar medidas para mejorar la recaudación de ingresos públicos, la formulación de normas, y la prestación de servicios a las comunidades, como aquellos relacionados con la electrificación de zonas rurales.

De receptora a prestadora de apoyo...

La OAGU lidera el Grupo de Trabajo sobre Industria Extractiva (WGEI, por sus siglas en inglés) para las EFS, y contribuye a brindar apoyo a otras entidades fiscalizadas dentro de su propia región y fuera de ella.

El Grupo está integrado por alrededor de 40 miembros y desde su creación ha podido recopilar y brindar a través de su sitio web información previamente dispersa acerca de las industrias extractivas (IE), tanto a sus miembros como al público en general.

El WGEI ha logrado una mayor interacción y ha facilitado la prestación de apoyo entre sus miembros y las partes interesadas pertinentes. La secretaría funciona como un centro de conocimientos, ocupándose de la realización de tareas de supervisión de carácter global, el desarrollo de directrices, la publicación de boletines y la organización de talleres.

La OAGU ha organizado un curso sobre regímenes fiscales para 12 países. También ha brindado capacitación a los miembros del WGEI en cooperación con la AFROSAI-E. Últimamente, la OAGU ha brindado asistencia entre pares en estrecha colaboración con la EFS de Kenia en lo relativo a los marcos legales y las estructuras institucionales para la auditoría de las IE.

¿Pero, cómo era la situación anteriormente? Los desafíos...

En 2006 se halló petróleo. La OAGU avizoró el enorme impacto que la industria del petróleo podría tener en las vidas

de los ciudadanos. A partir de ello, la EFS se propuso desarrollar sus competencias para contribuir a que los recursos derivados del petróleo rindiesen los mayores beneficios posibles para los ugandeses. Sin embargo, la OAGU no disponía de las competencias y capacidades necesarias para realizar auditorías del sector de las industrias extractivas. Por ello, anteriormente se subcontrataba la mayoría de las auditorías. El equipo de energía estaba integrado por tan sólo 2 personas.

A la fecha, alrededor de 10 miembros del personal han obtenido diversos títulos de maestría en petróleo y gas, y otros 2 están realizando estudios vinculados con esta especialidad. Los conocimientos adquiridos y la formación en el empleo, con el apoyo de la EFS de Noruega, han potenciado su capacidad para realizar auditorías, abandonando toda contratación de firmas de auditoría privadas.

¿Cómo alcanzó la OAGU 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.

Liderazgo fuerte

En 2016, la OAGU realizó una evaluación mediante el Marco de Medición del Desempeño de las EFS (MMD-EFS), una herramienta desarrollada por el Grupo de Trabajo de la INTOSAI sobre el Valor y Beneficios de las EFS con el apoyo financiero y la aplicación global de la Cooperación INTOSAI-Donantes. El propósito de dicha evaluación era analizar sus fortalezas y debilidades. Para realizar este ejercicio, también

también se dispuso del apoyo de la GIZ y la Oficina del Auditor General de Noruega (OAGN). De esta evaluación surgió información detallada sobre su capacidad institucional para la realización de auditorías con referencia a las ISSAI y las mejores prácticas internacionales, y para la gestión de sus recursos. Los resultados del MMD-EFS, sumados a los del Marco para el Desarrollo de las Capacidades Institucionales de la AFROSAI-E, permitieron determinar áreas de mejora abarcadas en la estrategia institucional 2016-2021. Asimismo, la OAGU solicitó a diferentes partes interesadas, como el Parlamento, las entidades auditadas, los medios y la sociedad civil, la realización de aportes al plan. La OAGU se



asegura de que el apoyo coincida con sus necesidades más importantes.

Apoyo armonizado de los donantes

Desde 2012, la OAGU ha recibido de la EFS de Noruega un apoyo sostenido de largo plazo destinado a fortalecer las capacidades en materia de auditoría de las IE, lo que incluye asistencia para la realización de auditorías de valor de las prestaciones. Desde 2013, la EFS de Suecia ha prestado a la OAGU apoyo para el fortalecimiento de la función de auditoría de valor de las prestaciones, tanto en términos de estrategia como de metodología. Asimismo, la EFS de Suecia ha cooperado en el área de comunicación interna y externa (lo que incluye capacitación para los medios), y en el fortalecimiento de la función de aseguramiento de la calidad. La cooperación de la EFS de Suecia también ha contribuido al fortalecimiento de las capacidades en materia de auditorías financieras/de regularidad, desarrollo de gestión, y conservación de registros y archivos.

Por otra parte, el apoyo provisto por la OAGN ha mejorado la relación entre la OAGU y el Parlamento. La OAGU también cuenta con el apoyo de la Embajada de Noruega y la Agencia Noruega para la Cooperación y el Desarrollo (NORAD) a través del programa Oil for Development. Esto contribuyó a que la OAGU pudiese generar conciencia acerca de sus informes mediante la realización de conferencias de prensa.

Cooperación

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

Pero la historia no concluye aquí. La OAGU tiene desafíos que superar...

La OAGU continúa desarrollando y mejorando las relaciones con sus partes interesadas principales. El Parlamento afronta un importante atraso en cuanto a la consideración de los informes de desempeño presentados. No se realiza un seguimiento de las recomendaciones de auditoría. Tampoco se ha realizado un examen de los informes de auditoría correspondientes a los últimos 3 ejercicios fiscales de acuerdo con el marco PEFA 2017.

Por su parte, la OAGU reconoce la necesidad constante de fortalecer la coordinación entre los donantes mediante la formulación de directrices referidas a las políticas relacionadas con el tratamiento de los socios para el desarrollo, el aumento de la transparencia y la salvaguarda de la independencia de la EFS.

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