

Anexo C. Ejemplo Indicativo del Marco de Resultados para el Desarrollo de Capacidad Institucional para las EFS

Programas a nivel de país

El diagrama anexo ilustra un posible marco de resultados para un programa de desarrollo de capacidad institucional, a fin de apoyar el desarrollo holístico dentro de una EFS. Aunque trata de cubrir las amplias áreas de desarrollo de la EFS, no está dirigido a englobar todas las reformas posibles. El diagrama define la cadena de resultados como: **aportaciones-actividades-salidas-resultados**, y el aporte de la EFS hacia el impacto. El diagrama también reconoce el más amplio ambiente en el cual opera la EFS. Los componentes del marco de resultados son:

- **Aportaciones:** todas las aportaciones al desarrollo de capacidad institucional de la EFS, incluyendo los esfuerzos internos de la EFS, la asistencia externa mediante el apoyo global, regional y de homólogo a homólogo, así como el apoyo financiado externamente y el diálogo.
- **Actividades:** la forma en la cual las aportaciones se usan para mejorar la capacidad institucional, la capacidad del personal profesional y la capacidad de los sistemas organizativos.
- **Productos:** son los resultados tangibles de las actividades de desarrollo de capacidad institucional, tales como una legislación y estatus institucional mejorados, personal capacitado en funciones; sistemas, manuales y procesos nuevos o más fortalecidos, por ejemplo, el manual de procedimientos de auditoría.
- **Resultados:** estos son las consecuencias finales producidas por el sistema u organización, que contribuyen a una mejor gobernanza y administración financiera pública, y a la reducción de la pobreza. El diagrama anexo se centra en los resultados de alto nivel. Sin embargo, en muchos casos la cadena entre los resultados y productos de alto nivel será larga y el nivel de atribución limitado. A fin de garantizar que las iniciativas puedan ser vigiladas y evaluadas de manera efectiva, podría ser necesario identificar un resultado intermedio, que sea atribuible a la iniciativa y contribuya al logro de productos de alto nivel. Observe que la iniciativa sólo debe tener un producto intermedio y/o sólo un resultado de alto nivel (por ejemplo, el desempeño mejorado de la EFS), aunque puede tener un número de indicadores de resultado para medir esto.

Anexo C. Ejemplo Indicativo del Marco de Resultados para el Desarrollo de Capacidad Institucional para las EFS

- **Resultado Intermedio:** este es el resultado directamente atribuible a la iniciativa, que contribuye al logro de un resultado de alto nivel. Este es el nivel al cual se debe medir el desempeño de las iniciativas de desarrollo de capacidad institucional de las EFS (por ejemplo, del desarrollo de un plan estratégico, las reformas legales, un programa de desarrollo gerencial).
- **Resultado de alto nivel:** el más alto nivel de resultados atribuible al trabajo de la EFS, incluyendo la calidad y la cantidad de auditorías de regularidad (financieras y de cumplimiento) y de gestión, la presentación de reportes a los poderes legislativo/judicial, la publicación de reportes y hallazgos, y los resultados de la implementación de las recomendaciones de auditoría. Este es el nivel al cual se debe medir el desempeño de las reformas a largo plazo, holísticas, de la EFS (o una colección de iniciativas de desarrollo de capacidad institucional de la EFS individual), destacando que podría tomar de 3 a 5 años para ver algún desempeño significativo a este nivel.
- **Impacto:** la contribución de la EFS hacia una gobernanza y administración financiera pública más fuertes, y, en definitiva, la reducción de la pobreza. No es posible atribuirle cambios a nivel del impacto, específicamente al desempeño de la EFS, pues estos son influidos por muchos factores adicionales. Este es el nivel al cual se debe medir el desempeño de los programas de reforma de la gobernanza y de la administración financiera pública nacionales (PFM).

Los indicadores de desempeño deben ser definidos por los productos y resultados clave; las líneas de base establecidas, los objetivos fijados y el progreso vigilado.

Programas regionales y globales

Se puede usar un enfoque similar hacia los marcos de resultados para los programas regionales y globales. Sin embargo, será necesario distinguir entre las actividades, los productos y los resultados a los niveles regional y global y aquellos que tienen lugar a nivel del país, dentro de la EFS participante (y para la Cooperación INTOSAI-Donante, específicamente las EFS en los países en vías de desarrollo). Los indicadores de desempeño para los programas regional y global se deben centrar en el logro de los productos y resultados deseados al nivel regional y global, así como entre las EFS participantes. El desempeño mejorado de un Organismo Regional se debe identificar como un resultado intermedio, que contribuye a un resultado de alto nivel de las EFS dentro de la región.

Marco de resultados para los Programas de Desarrollo de Capacidad Institucional de las EFS

Propósito: Fortalecer la gobernanza y la administración financiera pública a través del apoyo a la Entidad Fiscalizadora Superior

APORTACIONES

Recursos internos de la EFS

Liderazgo del Auditor General, alta gerencia y unidades de reforma
Infraestructura de formación
Recursos físicos y financieros de la EFS

Actividades globales y regionales de la INTOSAI

Apoyo de homólogo a homólogo a la EFS

Apoyo financiado por donante

Dialogo EFS-Gobierno-Donante

Reformas de gobernanza y PFM
Uso de sistemas del país
Rol de la EFS en el manejo del riesgo fiduc.

Source: Adapted from Lawson, A. and De Renzio, P., (September 2009), 'Approach & Methodology for the Evaluation of Donor Support to PFM Reform in Developing Countries: Part B', DANIDA, Copenhagen.

ACTIVIDADES

Auditorías paralelas, cooperativas y conjuntas

Formación en el trabajo

Revisión por homólogos

Redacción de leyes, políticas, procedimientos y orientación

Introducir e implementar normas profesionales

Calificaciones del personal profesional

Actividades de capacit. dirigidas por la EFS

Capacitación externa, Reasignaciones, Programas de Becas, etc.

Participación en actividades regionales y globales

PRODUCTOS

Independencia y Marco Legal

Independencia de la EFS en la legislación
Reglas para designación y remoción AG
Presupuesto de la EFS aprobado y recibido
Autonomía de la EFS en reclutamiento
EFS libre para decidir el enfoque de auditoría

Recursos Humanos

Suficientes, auditores de regularidad y gestión capacitados
Política efectiva de RH y reclutamiento, gerencia de retención y gestión

Normas y Metodología de Auditoría

Plan continuo de auditoría
Normas de auditoría (marco de las ISSAI)
Herramientas de audit. de regular. y gestión
Herramientas de audit. especializ. (TI etc.)
Sistema de control de calidad

Apoyo de Gobernanza y Corporativo

Plan de acción estratégico y de desarrollo
Controles internos y gerencia financiera
Sistema de garantía de calidad

Relaciones con interesados externos

Política de relaciones con interesados
Relac. con la legislatura/poder judicial
Relaciones con los organismos auditados
Relaciones con el público y los medios

RESULTADOS DE ALTO NIVEL

Result. de Audit. de regular.
Cobertura anual de la auditoría basada en el cliente

Result. de la audit. de gestión
Número de reportes publicados anualmente, cumpliendo las normas de cal. propias de la EFS

Presentación de Reportes a la Legislatura/Judicatura
Calidad y oportunidad de presentación del reporte anual
Oportunidad de presentación de los estados financieros auditados

Publicación de hallazgos de auditoría
Acceso público a reportes de la EFS. Diseminación de hallazgos de la EFS y cobertura de medios
Percepción pública de la EFS

Implementación de recomendaciones de auditoría
Acción tomada sobre recomendaciones de auditoría
Estimado de ahorros del trabajo de auditoría

IMPACTO

[Contribución de la EFS a:]

Disciplina Fiscal Agregada
Clasificación del crédito soberano
Deuda: razón de exportación
Indicadores de gestión PEFA
1-Exp. Agregada vs presupuesto
3-Ingresos vs presupuesto
4-Atrasos en los pagos

Asignación eficiente de recursos
Indicadores PEFA de gestión
2-Exportación vs presupuesto a nivel de Ministerio/funcional
12(iii)-Enlace Estrategia-presupuesto

Entrega efectiva de servicios

- Costo unitario de sección transversal de servicios del gobierno, por ej.
- Costo por Km de vía construida
- Costo por alumno que completa la educación primaria
- Costo por pasaporte emitido

Gobernanza & rendición de cuentas

- Indicador mundial de gobernanza Marca (WGI)
- Marca CPIA 16:
- Transparencia, rendic. de cuentas y corrupción en el sector público

Contexto: Institucional, Económico, Político, Técnico, Social y Cultural