



Auditing to build public confidence



Una experiencia exitosa en auditoría de desempeño en Sudáfrica

13 Agosto 2015

Nuestra promesa de reputación / misión

El Auditor General de Sudáfrica (AGSA) tiene mandato constitucional. Como Entidad Fiscalizadora Superior de Sudáfrica, busca fortalecer la democracia de nuestro país al hacer posible la vigilancia, rendición de cuentas y gobernanza en el sector público a través de la auditoría y así, generar confianza pública.



¿De qué trata la auditoría de desempeño?

- **Economía** – **adquisición de recursos** en la cantidad correcta, de la calidad correcta, en el tiempo y lugar correctos y al costo más bajo posible.
- **Eficiencia** – **relación óptima** entre la producción de bienes, servicios u otros resultados y los recursos usados para producirlos.
- **Eficacia** – desempeño en relación al logro de objetivos de política, metas operacionales y otros **efectos esperados** de la entidad auditada.

Para atacar de raíz los retos en la provisión del servicio



Responder a las necesidades de los grupos de interés



EL MEJOR RECURSO
BASADO EN LA
NECESIDAD



LOS MEJORES
RESULTADOS BASADOS
EN LO QUE TENEMOS



META
ALCANZADA



Auditorías de AGSA (tipos de servicio y valor agregado)

Auditoría de Desempeño:

Mirando a las 3 Es



ECONOMIA

Pregunta: ¿Qué necesito, qué calidad necesito, cuándo lo necesito, dónde lo necesito, qué cantidad necesito y donde puedo satisfacer todas mis necesidades al precio más bajo?

¿Qué esperamos encontrar?:

- ¿Se hizo un análisis de necesidades apropiado para los proyectos?
- ¿Se siguió un proceso de contratación competitivo?
- ¿Los proyectos iniciaron y terminaron a tiempo?



EFICIENCIA

Pregunta: ¿Se hizo el trabajo con el esfuerzo mínimo?

Analizar si:

- Los proyectos se extendieron debido a falta de gestión y monitoreo apropiados.
- Los pagos se hicieron de acuerdo a los presupuestos aprobados.
- Se mantuvo un sistema de archivo documental apropiado.



EFICACIA

Pregunta: ¿Hicimos lo que definimos hacer?

Analizar si :

- Los objetivos del proyecto se alcanzaron y los entregables se completaron.
- La inversión produjo los resultados esperados.
- Se hizo un análisis para determinar si las necesidades iniciales fueron satisfechas y los beneficios fueron recibidos.



Beneficios de la auditoría de desempeño

- Favorece el aprendizaje y cambio en el sector público, dado que:
 - Proporciona nueva información y llama la atención sobre varios retos
 - Brinda recomendaciones al gobierno basadas en un análisis independiente
- Agrega valor a las funciones tradicionales de las EFS al hacer uso de técnicas de evaluación y contar con especialistas temáticos
- Aumenta la transparencia pública y la rendición de cuentas
- Proporciona información objetiva y confiable sobre el desempeño del servicio público
- Toca temas centrales a la prestación de los servicios

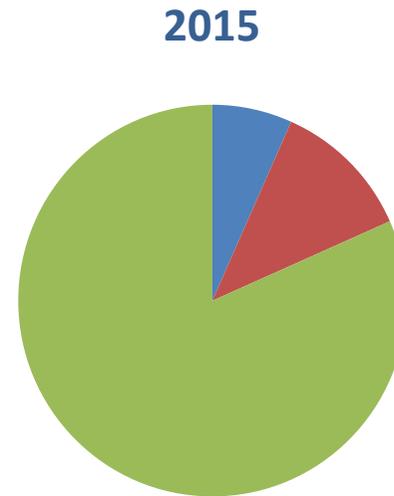
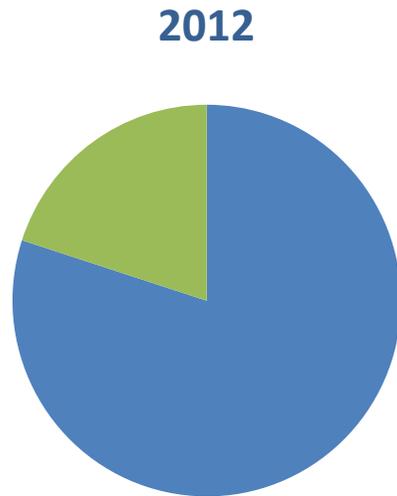


Estado de la Auditoría de Desempeño Pasado, Presente, Futuro



Viaje de tres años: Pasado a Presente

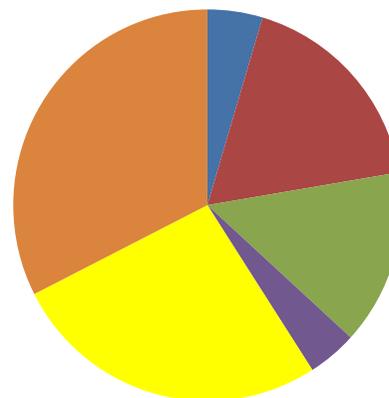
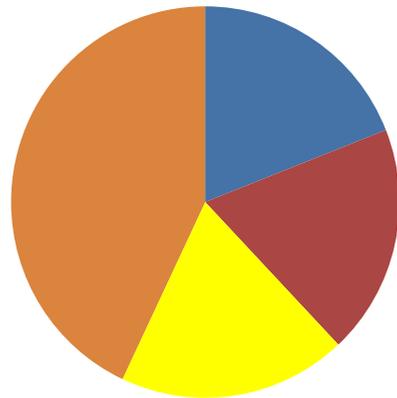
Mezcla de productos



Mezcla de productos

- Transversal de largo plazo
- Específico a las entidades de mediano plazo
- Integración

Sectores



Sectores

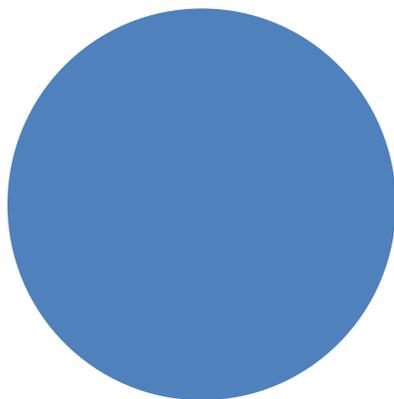
- Salud
- Educación
- Gobierno local
- Seguridad y protección
- Infraestructura
- Otros



Viaje de tres años: Pasado a Presente

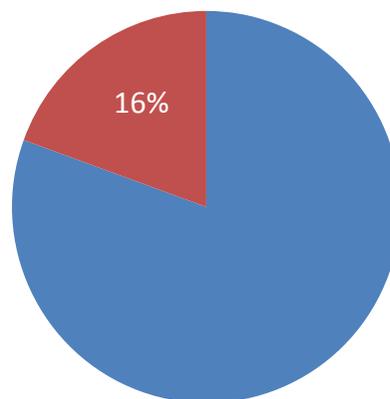
2012

No. puestos: 99 (91 ocupados)



2015

No. puestos: 83 (79 ocupados)



Habilidades

Habilidades

- Habilidades: Auditoría y Contabilidad
- Habilidades: Especialistas sectoriales

Trabajo atrasado de auditoría

Importante trabajo atrasado

- Auditorías en educación (20) y consultores (20) en espera para ejecutar auditorías 'preparadas' a 61 auditados

Sin trabajo atrasado

- Personal trabaja en auditorías vigentes
- Dos informes públicos listos para presentación



Futuro: Cambios clave en el ambiente externo

- Involucramiento más preciso por parte de nuestros grupos de interés acerca de los resultados de auditoría
- Mayores expectativas de los grupos de interés en el rol de AGSA para mejorar el sector público
- Competencia por mano de obra calificada
- Restricciones fiscales en la provisión de programas de gobierno
- Mayor interés nacional en materia ambiental
- Mayor comprensión e importancia de informes integrados sobre temas de desempeño, ambiente y gobernanza
- Enfoque creciente del gobierno en temas de salud, infraestructura, educación, agua y saneamiento, y servicios básicos



Respuesta a los cambios clave



Invertir en habilidades especializadas

- Actualmente, nuestro **Centro de Excelencia** comprende especialistas sectoriales en salud, educación e infraestructura
- Se planea reclutar un especialista sectorial en gobierno local
- Desarrollo de planes de capacitación rigurosos para todos los especialistas a todo nivel (incluyendo habilidades blandas)
- Encuestas regulares de clima laboral con especialistas del **Centro de Excelencia**
- Implementar una estructura revisada para proporcionar oportunidades de carrera a los especialistas del **Centro de Excelencia**
- “Desarrollar talento interno” al contratar personal a nivel de principiante (mezcla de habilidades)
- Posible desarrollo futuro
 - Contratación de un especialista de nivel funcional para agregar valor al proceso de auditoría (e.g. gestión de cadenas de suministro, recursos humanos, activo fijos)
- Expandir nuestras relaciones con socios estratégicos (no auditoría)



Entregar auditorías con valor agregado

- Promocionar el rol de valor agregado de la auditoría de desempeño como parte del plan de implementación de la integración
 - Análisis de riesgo más robustos en auditorías (planificación)
 - Trabajar mano a mano durante la ejecución de las auditorías
 - Impartir conocimientos para mejorar la base de habilidades de los equipos de auditoría
- Para auditorías de desempeño independientes, intensificaremos el involucramiento de nuestros especialistas en todas las fases del proceso de auditoría
- Desarrollar un plan sobre cómo intensificar el uso de la información pública disponible para el planeamiento de auditorías de desempeño



....Entregar auditorías con valor agregado

- Actualizarse acerca de los cambios locales e internacionales en auditoría de desempeño
- Desarrollar habilidades para la auditoría de desempeño dentro de los equipos de auditoría de cumplimiento para mejorar su capacidad de conducir auditorías integradas
- Desarrollar capacidad básica dentro de la **unidad de auditoría de desempeño** para conducir auditorías individuales más complejas
- Realignar nuestra metodología de auditoría para incluir:
 - Mejoras en el manual de auditoría de desempeño
 - Adopción de la nueva ISSAI 3000
 - Alineación a ISSAI 300
 - Vinculación con otras EFS e incorporación de estándares internacionales¹³

Muestra de auditoría:

- 254 letrinas mejoradas de pozo ventilado (VIP) en 7 provincias rurales
- 26 Municipalidades locales



- Se llevó a cabo una auditoría de desempeño en el 2013 a la Subvención de Infraestructura para Hogares Rurales (RHIG, por sus siglas en inglés)



- Presupuesto R 1.2 billones en 3 años fiscales
- 2 agentes ejecutores
- 1 consultor en gestión de proyectos
- 42 097 letrinas VIP completadas y entregadas entre Octubre de 2010 y Marzo de 2013

Principales resultados	Recomendaciones al departamento	Cambios de comportamiento en el departamento en respuesta a los resultados
<p>La compañía a cargo de la gestión no administró efectivamente el proyecto, dando lugar a la certificación de letrinas VIP de mala calidad</p>	<p>Introducir una supervisión apropiada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planes en marcha para solucionar problemas de calidad • Se asignó un proveedor independiente para el control de calidad
<p>La compañía a cargo de la gestión no fue evaluada en función a los entregables del programa</p>	<p>Los pagos de la compañía deberían vincularse a las letrinas/entregables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación de los pagos de la compañía a los entregables
<p>Duplicidad en las funciones de gestión que llevó a falta de rendición de cuentas</p>	<p>Clara definición de roles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El acuerdo de nivel de servicio (ANS) de la compañía se modificó para supervisar el trabajo de los agentes ejecutores



Principales resultados	Recomendaciones al departamento	Cambios de comportamiento en el departamento en respuesta a los resultados
Discrepancia entre el gasto y el número de letrinas VIP completadas	El departamento solicitó dar cuenta por la diferencia	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los trabajos en curso se completaron y los registros de activos se actualizaron
Los agentes ejecutores remitieron “ofertas de cortesía” en un intento de dividir el mercado	El departamento solicitó comprobar el comportamiento anticompetitivo	<ul style="list-style-type: none"> • El departamento remitió el asunto a la Comisión de Competencia
No cumplimiento de las normas y estándares aprobados	Introducir una supervisión apropiada	<ul style="list-style-type: none"> • Planes en marcha para solucionar problemas de calidad • Se asignó un proveedor independiente para el control de calidad



Lecciones aprendidas

Temas comunes en los proyectos implementados por el gobierno :

- Casi siempre el proceso de la cadena de suministro es inefectivo
- Pobre planificación de proyectos
- Gestión de contratos ineficaz
- Falta de consecuencias
- Ineficiencias en la gestión de proyectos
- Los departamentos gubernamentales no siempre hacen uso las habilidades correctas
- Gestión ineficaz del alcance del proyecto
- Pobre gestión del ciclo de vida del proyecto



Buenas Prácticas

- Uso de especialistas sectoriales para:
 - Mejorar la comprensión de los auditores gubernamentales
 - Interpretar los resultados de auditoría
 - Investigar los temas de auditoría
 - Dar recomendaciones comprensibles para los departamentos
- Mayor rendición de cuentas de los departamentos gubernamentales
 - Reacción rápida de la administración ante los resultados de la auditoría de desempeño
 - Mejora si hay planes de acción/ planes correctivos
- Los resultados son objeto de seguimiento durante el ciclo de auditoría reglamentario
 - Seguimiento para asegurar que los resultados sean abordados

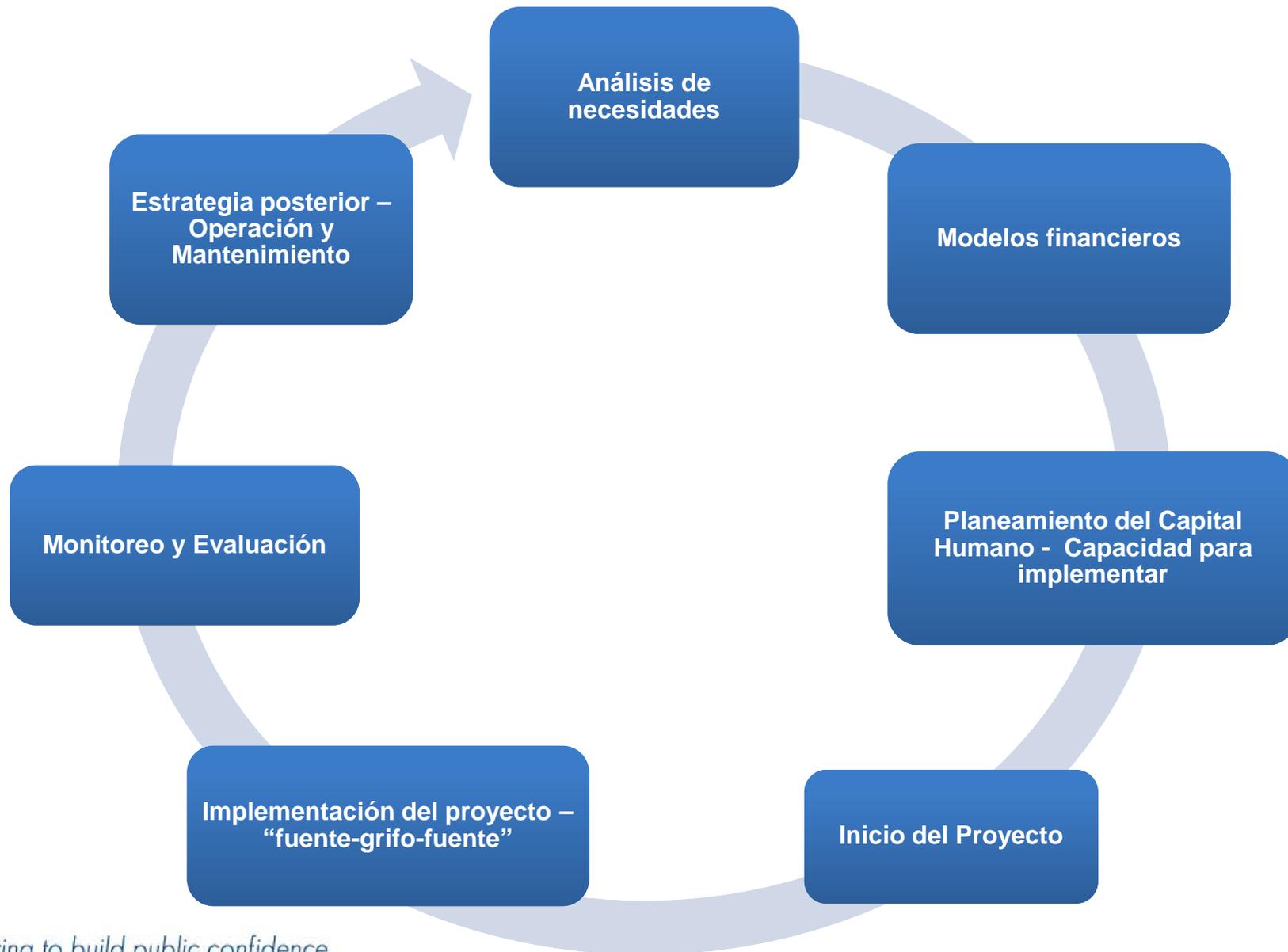


**Uso de las lecciones aprendidas
para mejorar las auditorías de
desempeño:**

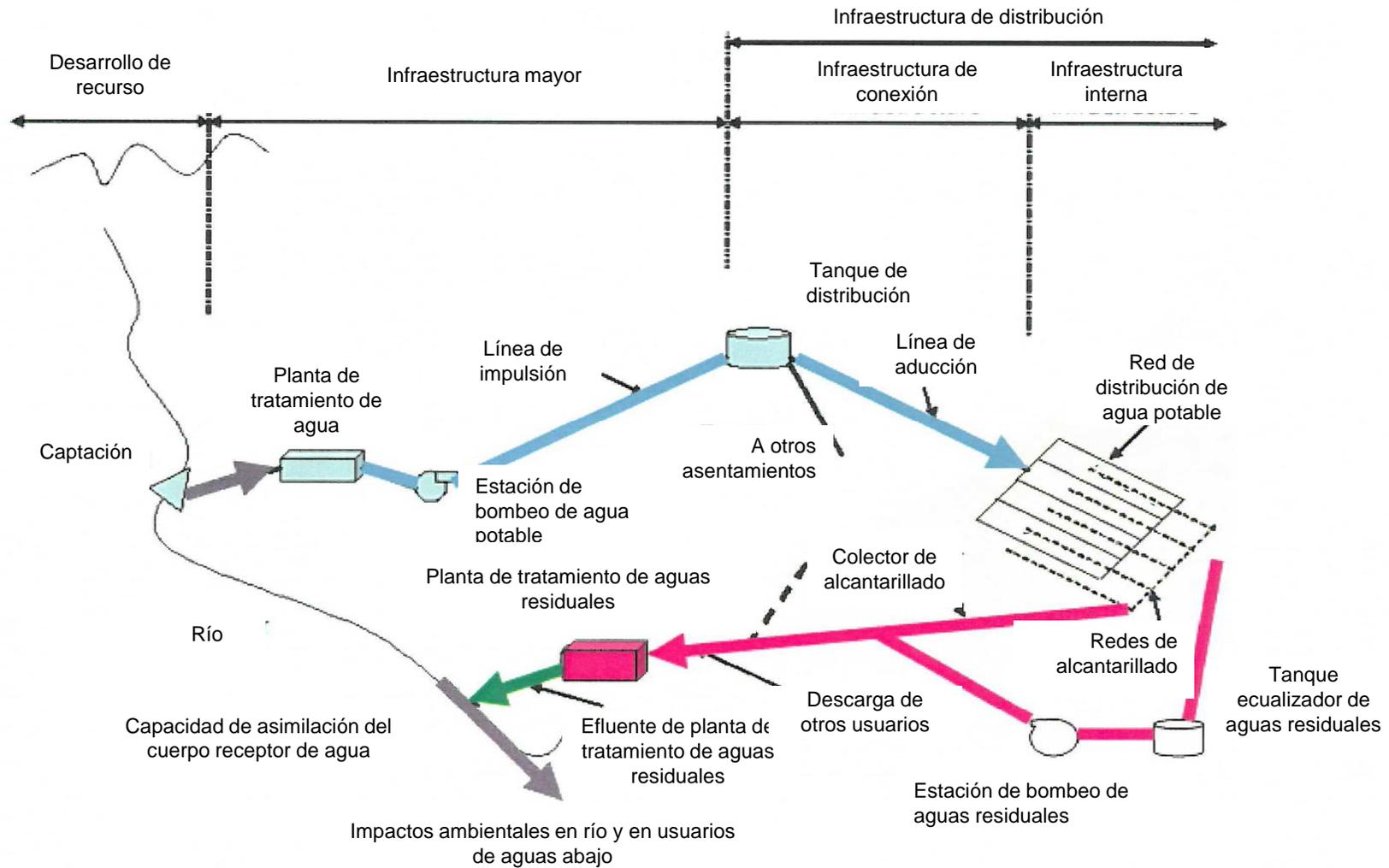
**Auditando Infraestructura de
Agua**



Cadena de Valor de la Auditoría



Cadena de Valor de Agua y Saneamiento



Propósito de la auditoría

- Asegurar que exista infraestructura de agua
- Asegurar que la infraestructura de agua esté en buena condición
- Asegurar que la infraestructura de agua permita la preservación de recursos de agua
- Que la inversión en infraestructura de agua tenga como resultado que los hogares reciban agua potable



Resultados Preliminares

- Aumento significativo de inversión en infraestructura mayor de en áreas rurales
- Provisión de infraestructura mayor de agua en áreas rurales
 - Desarrollo de recursos
 - Infraestructura mayor regional
 - Infraestructura de conexión e infraestructura interna
- Hogares rurales tienen acceso a agua potable
- Los ciudadanos tienen acceso a agua potable en un máximo de 200 m de sus hogares



Gracias
Alguna Pregunta???

Thank You
Any Questions???

