

---

Febrero 2022

# Promoción de la transparencia, el control y la participación en el Presupuesto durante Emergencias

Suchi Pande and Linnea Mills



Imagen de portada: Adobe Stock | #413070650

# Introducción

Los beneficios de un gobierno abierto y responsable son un enfoque de larga data de los defensores de la transparencia fiscal. La rendición de cuentas fiscal permite a los gobiernos garantizar que los recursos públicos lleguen a sus beneficiarios objetivo y logren los resultados de política previstos. El compromiso del gobierno con la apertura fiscal y la rendición de cuentas adquirió una importancia renovada con el inicio del COVID-19 y la introducción de paquetes de política fiscal de emergencia relacionados.

En mayo de 2021, la Asociación Internacional de Presupuesto (International Budget Partnership, IBP) publicó una evaluación ejecutada rápidamente de los arreglos de transparencia y rendición de cuentas en las respuestas de política fiscal implementadas en 120 países en respuesta a la pandemia. El informe del IBP fue importante dadas las preocupaciones preexistentes sobre la creciente desigualdad, el debilitamiento de la democracia y la demanda universal de un manejo eficiente y equitativo de los recursos públicos cuando golpeó la crisis.

Con más de dos tercios de los gobiernos evaluados brindando niveles limitados de rendición de cuentas en la implementación de las primeras respuestas fiscales al COVID-19, los hallazgos generales del informe del IBP, "Gestión de los fondos del COVID: la brecha de responsabilidad", fueron sombríos. Sin embargo, la evaluación también descubrió ejemplos de buenas prácticas que pueden, y deben, mostrarse para permitir que los gobiernos aprendan a administrar mejor los recursos públicos en tiempos de emergencia. El mensaje del informe fue claro: cuando ocurre una crisis, ninguna agencia gubernamental tiene todas las respuestas. Se necesitan todas las manos a la obra para formular una respuesta eficaz y una recuperación resiliente e inclusiva. Las buenas prácticas en el informe destacan los beneficios que puede traer el compromiso del ecosistema de rendición de cuentas.

Este documento se basa en los hallazgos de 15 estudios de casos de respuestas de política fiscal relacionadas con el COVID-19 de todo el mundo que fueron documentados por IBP después de publicar su informe en mayo de 2021: Canadá, Costa de Marfil, Chile, Ecuador, Indonesia, Jamaica, Malasia, Nepal, Paraguay, Filipinas, Senegal, Sierra Leona, Sudáfrica, Togo y Reino Unido. Estos casos se eligieron en función de los hallazgos de la evaluación rápida y muestran varios tipos de respuestas de buenas prácticas que ilustran cómo los gobiernos pueden lograr respuestas políticas rápidas sin socavar la rendición de cuentas. El documento ofrece lecciones a los gobiernos, órganos de supervisión (legislaturas y entidades fiscalizadoras superiores [SAI]) y otras partes interesadas externas en la rendición de cuentas fiscal (incluidas agencias de desarrollo y organizaciones de la sociedad civil) sobre buenas prácticas emergentes para garantizar la transparencia fiscal, la participación ciudadana y la supervisión efectiva durante crisis. El IBP reconoce que diferentes factores contextuales e institucionales determinarán cómo y por qué los gobiernos adoptan las lecciones de las buenas prácticas. Por esta razón, el documento se enfoca en identificar temas de aprendizaje cruzado que los gobiernos pueden emular, mientras que al mismo tiempo reconoce las limitaciones para replicar y adaptar algunas de las lecciones.

La primera sección de este documento ofrece una breve descripción de los procesos de transparencia y rendición de cuentas adoptados por los países documentados en los 15 estudios de caso. La segunda sección se centra en las lecciones aprendidas de los estudios de caso y ofrece reflexiones sobre cómo se pueden replicar las buenas prácticas para hacer frente a la crisis del COVID-19 y prepararse para futuras emergencias. En un intercambio de aprendizaje virtual organizado por el IBP y el Banco Mundial el 1 y 2 de febrero de 2022, actores gubernamentales y de supervisión externa de los 15 países y más discutieron los estudios de caso y las lecciones que se pueden aprender de ellos. Sus aportes han sido incorporados en la sección de lecciones aprendidas de este documento.<sup>1</sup>

## Parte I: Descripción general de las respuestas de buenas prácticas al COVID-19

Al comienzo de la crisis de COVID-19, el FMI instó a los gobiernos a “hacer lo que sea necesario, pero conservar los recibos”. Algunos países han hecho mucho más que guardar los recibos. Los estudios de casos de 15 países a continuación brindan una descripción de cómo pueden ser las respuestas de política fiscal abierta en una emergencia como la pandemia de COVID-19. Los casos incluyen buenas prácticas iniciadas por dos actores principales: agencias ejecutivas (generalmente el Ministerio de Finanzas de un país) y los órganos de supervisión (legislaturas y SAI). La excepción es Sudáfrica, donde el gobierno a nivel local participó en una iniciativa de la sociedad civil para mejorar el acceso a los servicios básicos.

Los 15 estudios de caso muestran una variedad de medidas de transparencia implementadas por los países, incluido el desarrollo de portales web de acceso público con información sobre presupuestos y gastos públicos relacionados con COVID-19. Los estudios de caso también destacan las medidas adoptadas para facilitar la participación pública, así como los roles de supervisión proactivos que desempeñan las legislaturas y las SAI. Teniendo en cuenta el impacto adverso desproporcionado de la crisis de COVID-19 en las mujeres, dos de los estudios de caso, Canadá y Togo, se centran en la rendición de cuentas del gobierno a través de una lente de género y destacan las medidas implementadas para apoyar a las mujeres. La siguiente tabla ofrece una descripción general de los estudios de caso en términos de los actores involucrados y los tipos de respuestas.

---

**"Al comienzo de la crisis de COVID-19, el FMI instó a los gobiernos a “hacer lo que sea necesario, pero conservar los recibos”. Algunos países han hecho mucho más que guardar los recibos."**

---

<sup>1</sup> El intercambio de aprendizaje reveló tres lecciones adicionales que los participantes acordaron que eran importantes para los gobiernos y los actores externos al desarrollar sus respuestas de emergencia: aceptación del liderazgo, un enfoque de sistemas que incluye una respuesta de múltiples partes interesadas e iniciativas tecnológicas.

Tabla 1: Resumen de estudios de casos de buenas prácticas

No.	País	Actores responsables	Tipo de respuesta
1.	Canadá	Ministerio de Finanzas (y otras agencias ejecutivas)	Diseñó medidas de respuesta fiscal de emergencia utilizando un enfoque de análisis de género que evaluó el impacto potencial de varias iniciativas políticas sobre desigualdades de género, ingresos e intergeneracionales.
2.	Chile	Ministerio de Finanzas	Estableció un portal detallado y fácil de navegar sobre el estado de adopción e implementación de las políticas fiscales de emergencia del gobierno.
3.	Costa de Marfil	Gobierno nacional (comité de gestión interministerial)	Información publicada en portales que brindaron actualizaciones quincenales y mensuales sobre la gestión y funcionamiento de dos importantes fondos a través de los cuales se brindaron medidas de alivio de la pandemia, incluida información sobre las condiciones de elegibilidad y los subsidios pagados a los beneficiarios.
4.	Ecuador	Servicio nacional de contrataciones públicas	Creó una plataforma de adquisiciones de emergencia para proporcionar acceso a datos abiertos en tiempo real a todos los contratos de adquisiciones relacionados con COVID-19.
5.	Indonesia	Ministerio de Finanzas	Usó tres portales de información (dos de los cuales son administrados por el Ministerio de Finanzas) sobre las respuestas de emergencia para brindar información detallada y actualizada sobre el programa de recuperación económica del gobierno.
6.	Jamaica	Institución superior de auditoría	Realizó auditorías en tiempo real de los sistemas que el gobierno había establecido para administrar un programa de transferencia de efectivo de ayuda de emergencia, lo que permitió al gobierno mejorar la eficacia y la integridad de estos sistemas.
7.	Malasia	Ministerio de Finanzas	Estableció una unidad especial para informar al público, medir su opinión y recopilar comentarios sobre la implementación de medidas fiscales de emergencia.
8.	Nepal	Legislatura	Investigó supuestas irregularidades en las adquisiciones durante las primeras etapas de la pandemia para garantizar que los responsables rindieran cuentas y se hicieran las correcciones necesarias.

Tabla 1: Resumen de estudios de casos de buenas prácticas (continuado)

No.	País	Actores responsables	Tipo de respuesta
9.	Paraguay	Ministerio de Finanzas (y otros organismos gubernamentales)	Publicó información detallada y accesible en un portal sobre el presupuesto y el gasto del gobierno (incluidos contratos, adquisiciones, subsidios y deudas) para enfrentar la pandemia de COVID-19.
10.	Filipinas	Legislatura	Supervisó la implementación de las medidas fiscales implementadas por el gobierno para hacer frente a la pandemia a través de un Comité Conjunto de Supervisión del Congreso que utilizó informes semanales presentados por la oficina del presidente y evaluaciones independientes realizadas por el Departamento de Investigación de Política y Presupuesto del Congreso.
11.	Senegal	Oficina del Presidente	Creó un comité, que incluía miembros de la sociedad civil y asociaciones de consumidores, para recopilar comentarios del público y monitorear la implementación y efectividad del programa fiscal del gobierno para enfrentar la pandemia.
12.	Sierra Leona	Institución superior de auditoría	Realizó auditorías en tiempo real de las medidas fiscales del gobierno que encontraron evidencia de irregularidades y desencadenaron investigaciones en curso por parte de la Comisión Nacional Anticorrupción.
13.	Sudáfrica	Gobiernos locales y organizaciones de la sociedad civil	Una colaboración entre la sociedad civil y el gobierno local a través de la iniciativa Asivikelane dio una voz activa a los residentes de asentamientos informales en las principales ciudades que enfrentaron una grave escasez de servicios básicos durante la crisis de COVID-19.
14.	Togo	Ministerio de Hacienda y Ministerio de Economía Digital	Implementó un innovador programa de transferencia de efectivo sensible al género para apoyar a las comunidades de bajos ingresos durante la pandemia y utilizó un sitio web dedicado para publicar información completa sobre el programa.
15.	Reino Unido	Entidad fiscalizadora superior y legislatura	Investigó el gasto fiscal del gobierno relacionado con COVID-19, incluida una investigación de alto perfil sobre adquisiciones gubernamentales de emergencia.

Cada estudio de caso proporciona una descripción detallada de la respuesta particular emprendida en ese país, así como una discusión de lo que se ha logrado a través de la respuesta. Estos logros varían según el tipo de respuesta. Por ejemplo, en Jamaica, la auditoría en tiempo real del paquete de estímulo COVID-19 del gobierno ahorró al país un estimado de JMD 245 millones en pagos que se habrían realizado a beneficiarios no elegibles. En Nepal y Sierra Leona, la participación temprana de las instituciones de supervisión fiscal de los países condujo a investigaciones de corrupción y mala gestión. En Sudáfrica, los comentarios del público a través de la iniciativa Asivikelane permitieron al gobierno mejorar el acceso a los servicios de agua, saneamiento y eliminación de desechos que afectan a más de un millón de personas que viven en asentamientos informales. De manera similar, en Senegal, el gobierno pudo orientar mejor su respuesta de emergencia a las personas que viven con discapacidades gracias al trabajo del comité de seguimiento establecido para solicitar la opinión pública sobre las medidas de emergencia del país. En países como Ecuador y Paraguay que desarrollaron portales de datos abiertos relacionados con COVID-19, la mayor transparencia en la contratación pública ha llevado a un mayor escrutinio público de los contratos gubernamentales.

## Parte II: Lecciones aprendidas de las respuestas efectivas al COVID-19

Con base en las lecciones aprendidas de estos estudios de casos, esta sección ofrece sugerencias sobre cómo los gobiernos y otras partes interesadas pueden prepararse mejor para futuras crisis o evolucionar sus prácticas existentes para la pandemia actual. Las lecciones aprendidas de los diversos tipos de respuestas de política fiscal se dividen en dos grandes categorías: el contexto propicio creado por los gobiernos y la participación temprana de los órganos de supervisión (legislaturas y SAI) y otras partes interesadas externas (agencias de desarrollo y organizaciones de la sociedad civil). Los elementos clave de las dos categorías se analizan brevemente a continuación.

### Lección 1: Los gobiernos crearon activamente un entorno propicio para una respuesta de emergencia responsable

El COVID-19 fue una emergencia difícil de manejar para los gobiernos, que requirió acciones rápidas y sin precedentes en medio de una gran incertidumbre. Si bien ningún gobierno estaba completamente preparado para las ramificaciones de la pandemia, algunas respuestas gubernamentales se destacan por ser transparentes, inclusivas y responsables. Las lecciones aprendidas de los estudios de caso apuntan a la importancia de hacer un compromiso institucional con una respuesta de política fiscal inclusiva y transparente, invirtiendo dinero y personal en la respuesta y capitalizando las competencias técnicas existentes. El liderazgo en ciertos países priorizó la transparencia, la inclusión y la rendición de cuentas en las respuestas de emergencia a través de varias acciones, incluidas las siguientes:

## Establecer el tono para la rendición de cuentas e institucionalizar la gobernanza de las respuestas de emergencia a través de reglas, regulaciones, marcos legales, procesos y agencias.

La promoción de un entorno propicio que fomente respuestas transparentes e inclusivas puede adoptar diferentes formas, entre ellas, la señalización política. Cuando los gobiernos son explícitos sobre su enfoque en la rendición de cuentas, este enfoque puede convertirse en una guía que informe las acciones. Idealmente, los líderes de alto nivel deberían establecer el tono para la rendición de cuentas. Por ejemplo, los ministros de finanzas de Jamaica e Indonesia defendieron el llamado a la transparencia y la rendición de cuentas. En Jamaica, el apoyo superó el compromiso verbal: el Ministro de Finanzas del país desempeñó un papel activo ayudando a los auditores a acceder a la información necesaria de varias agencias y departamentos.

Un entorno propicio también puede tomar la forma de institucionalizar un enfoque inclusivo para la formulación de políticas al convertirlo en la norma. El gobierno canadiense brindó apoyo político y compromiso institucional a los principios de la política sensible al género, lo que proporcionó el entorno propicio para el desarrollo de un enfoque de análisis plus basado en el género (GBA+) para su plan de respuesta económica al COVID-19.

La promoción de un entorno propicio también puede consistir en institucionalizar órganos gubernamentales especiales anclándolos administrativamente. El gobierno de Malasia estableció una nueva unidad, LAKSANA, como una respuesta temprana a la pandemia de COVID-19, con el objetivo de monitorear y coordinar los paquetes de estímulo de COVID-19 del gobierno. La unidad tuvo un claro rol de transparencia, publicando informes al público (lo que le permitió monitorear el progreso de la implementación general de los paquetes de estímulo) y solicitando comentarios del público sobre la implementación del paquete de apoyo financiero más grande. LAKSANA estuvo inicialmente encabezada por el director de la Oficina Nacional de Presupuesto del Ministerio de Finanzas, pero a partir de septiembre de 2021 se ha anclado aún más al convertirse en una agencia separada bajo el Ministerio de Finanzas, donde tiene su propio director y una plantilla de nueve personas.

En cuanto a la institucionalización de los programas de respuesta, el novedoso programa de transferencia de efectivo en Togo, Novissi (que significa "solidaridad" en el idioma ewe local), ha brindado lecciones para futuros programas de efectivo. Novissi fue iniciado por el gobierno de Togo en 2020 a apoyar a los ciudadanos togolese elegibles en el sector informal cuyos ingresos diarios se vieron afectados por la pandemia. Originalmente, el programa fue alojado en conjunto por el Ministerio de Economía Digital y el Ministerio de Finanzas, pero es probable que se traslade al Ministerio de Asuntos Sociales, donde su presupuesto se puede presentar por programas y se puede evaluar de manera transparente como parte del presupuesto general para los programas de protección social.

## Adaptación de los enfoques existentes de transparencia, inclusión y rendición de cuentas para que se conviertan en respuestas específicas a la emergencia.

Muchos de los estudios de caso se refieren a respuestas a la pandemia de COVID-19 que no se desarrollaron desde cero a medida que se desarrollaba la emergencia, sino que se basaron en reformas existentes. La adaptación de las prácticas existentes es tanto pragmática como rápida.

En Chile, por ejemplo, la Comisión de Gasto Público, una comisión consultiva ministerial para mejorar la transparencia, la calidad y el impacto del gasto público, se había establecido justo antes de la pandemia. El principal objetivo de la comisión fue apoyar y asesorar al Ministerio de Hacienda en el diseño e implementación de una agenda para la modernización de los sistemas presupuestarios y de gasto público, con el objetivo de mejorar la transparencia, la eficacia, la eficiencia y el impacto del uso de los recursos públicos. Tan pronto como surgió la emergencia de COVID-19, la comisión tomó la decisión de volver a priorizar su trabajo. Fue una gran ventaja que la Comisión de Gasto Público, con su mandato de transparencia y rendición de cuentas, ya se hubiera establecido y simplemente pudiera adaptarse para enfocarse en el financiamiento relacionado con COVID-19.

En Ecuador, el gobierno, la sociedad civil y la academia se habían embarcado de manera similar en reformas para aumentar la transparencia en el sistema de contratación pública a través de la plataforma Open Government Partnership y habían incluido un compromiso en su Plan de Acción Nacional para crear una plataforma abierta de datos de contratación pública fácilmente accesible y comprensible para promover el acceso público a la información. Por lo tanto, la respuesta del gobierno al COVID-19 fue lanzar una plataforma abierta de datos de contratación pública.

El gobierno de Indonesia respondió a la pandemia utilizando tecnología de la información para comunicar al público las medidas que estaba tomando para abordar la crisis, brindar actualizaciones periódicas y brindar servicios de emergencia. Esta respuesta también aprovechó oportunidades que ya existían. La pandemia comenzó justo cuando el presidente Jokowi estaba impulsando con fuerza la modernización del gobierno con la toma de decisiones basada en datos y, antes de la pandemia, el gobierno ya había desarrollado varias iniciativas para abordar las oportunidades y los problemas que surgen de las tecnologías emergentes, incluida la contratación de personal de TI y expertos en comunicación. Entonces, la pandemia simplemente aceleró la adopción de soluciones tecnológicas que ya había iniciado el gobierno. Asimismo, en Costa de Marfil, el gobierno había estado presionando por una mayor transparencia financiera incluso antes de la pandemia. Por lo tanto, cuando golpeó la pandemia y se establecieron fondos de apoyo relacionados con el COVID-19, lograr la transparencia en relación con estos fondos era una prioridad en la agenda.

## Invirtió nuevos recursos para promover un proceso de emergencia abierto e inclusivo

Para que las respuestas del gobierno sean efectivas, deben contar con algún respaldo en forma de personal dedicado y recursos financieros. El gobierno de Indonesia, por ejemplo, invirtió mucho en tecnología de la información para describir las medidas que estaba tomando para abordar la crisis de COVID-19, proporcionar actualizaciones periódicas y brindar servicios de emergencia al público. Muchas características del portal de datos del país se desarrollaron con apoyo externo, del Banco Mundial, UNICEF y otras agencias de desarrollo. Del mismo modo, el gobierno de Jamaica, que establece el presupuesto para el departamento del auditor general (la SAI del país), proporcionó una dotación lo suficientemente sustancial para que el auditor general responda de manera efectiva a la crisis de COVID-19 mediante la realización de un análisis de COVID-19 en tiempo real.



Invertir en soluciones tecnológicas, como la digitalización acelerada y los sistemas integrados de información de gestión financiera (IFMIS), también puede ser muy importante para permitir la generación de flujos de información precisos y en tiempo real en tiempos de emergencia, cuando las personas no pueden ir a las oficinas o utilizar medios tradicionales para generar datos<sup>2</sup>

## Aprovechó las habilidades y competencias existentes para lograr una respuesta de emergencia abierta e inclusiva

Los gobiernos pueden mejorar su respuesta a emergencias invirtiendo en el desarrollo de habilidades y capacitación, y haciendo uso de la capacidad técnica disponible, que puede existir dentro del propio gobierno y ser fácilmente accesible por parte de colaboradores externos.

Por ejemplo, en Paraguay, el gobierno pudo lanzar una nueva plataforma de datos con información sobre los recursos de COVID-19 en un tiempo récord porque utilizó la capacidad técnica para el mapeo de recursos que ya existía dentro del Ministerio de Hacienda. El gobierno también pudo obtener apoyo técnico de expertos del Banco Interamericano de Desarrollo. Asimismo, en Ecuador, el gobierno pudo aprovechar la experiencia de la Open Contracting Partnership internacional para desarrollar su plataforma abierta de datos de contratación pública. Una organización no gubernamental nacional también proporcionó capacitación técnica para su administración. La plataforma permitió a las instituciones públicas mejorar su capacidad de negociación y eficiencia en la contratación y compra de bienes y servicios durante la pandemia.

En Canadá, debido a que el país había practicado la incorporación de la perspectiva de género en la política federal y la toma de decisiones durante más de dos décadas, el gobierno pudo aprovechar las capacidades existentes cuando golpeó la pandemia, adoptando un enfoque GBA+ en su plan de respuesta económica ante el COVID-19.

Las habilidades útiles y las competencias técnicas también pueden estar disponibles en la sociedad civil. En Sudáfrica, la campaña Asivikelane ("protejámonos unos a otros", en zulú), cuyo objetivo es mejorar el acceso y la calidad de los servicios básicos en los asentamientos informales durante las crisis, ha utilizado experimentos creativos de la sociedad civil para permitir respuestas gubernamentales inclusivas a la emergencia del COVID-19.

## Realizó correcciones de curso basadas en comentarios externos.

Una respuesta de emergencia efectiva también depende de la voluntad del gobierno de escuchar a los ciudadanos y los comentarios externos y luego corregir el rumbo. En el Reino Unido, Nepal, Indonesia, Jamaica y Sierra Leona, los gobiernos respondieron a los comentarios de los agentes de supervisión y externos para mejorar la implementación de sus paquetes de respuesta. La voluntad de planificar e implementar políticas de manera abierta y colaborativa permitió a estos gobiernos mantener informados a los ciudadanos y promover resultados más equitativos y efectivos.

---

<sup>2</sup> Esto fue destacado por un participante del taller de Camboya que señaló que el gobierno comprende la importancia de usar plataformas digitales/TI y está en el proceso de crear un sistema IFMIS que, argumentó, será importante para generar confianza en el gobierno.

Por ejemplo, los comentarios recibidos por el comité de monitoreo de COVID-19 de Senegal destacaron que las personas que viven con discapacidades no estaban incluidas en la lista inicial de beneficiarios preparada por el gobierno para la asistencia de emergencia. Una vez identificado el problema, las personas con discapacidad fueron incluidas en la lista de beneficiarios y recibieron 100 000 kits de comida. De manera similar, los resultados de las auditorías en tiempo real de Jamaica de los sistemas que el gobierno había establecido para administrar su programa de transferencia de efectivo de ayuda de emergencia permitieron al gobierno mejorar la eficacia e integridad de estos sistemas.

## Lección 2: Los organismos de supervisión y otras partes interesadas externas se involucraron en las primeras etapas del proceso de implementación y crearon mejores vínculos entre sí

Dos ideas importantes han surgido de los estudios de caso en relación con el papel de los órganos de supervisión y otras partes interesadas en la rendición de cuentas en situaciones de emergencia. El primero destaca la importancia de la participación temprana y el segundo muestra cómo la colaboración entre los actores puede hacer que los esfuerzos de respuesta sean más efectivos. Además, los gobiernos deben ver a las legislaturas, las SAI y los grupos de la sociedad civil que abogan por la transparencia fiscal y presupuestaria como colaboradores clave para hacer que los sistemas de gestión de las finanzas públicas funcionen mejor para los ciudadanos y el gobierno.

### Involucrarse temprano en el proceso de planificación gubernamental e implementación de la respuesta a emergencias

Los órganos de supervisión gubernamentales y las partes interesadas externas en la rendición de cuentas fiscal, incluidas las instituciones de auditoría, los comités de supervisión parlamentarios, la sociedad civil y los medios de comunicación, tienen un papel importante que desempeñar cuando se produce una emergencia como la pandemia de COVID-19. Varios de los estudios de caso encontraron que, al participar desde el principio, estos actores se habían asegurado de que se respetaran los estándares gubernamentales.

La respuesta temprana de la SAI de Jamaica es reveladora en este sentido. La institución de auditoría se embarcó en una auditoría en tiempo real del financiamiento del gobierno relacionado con el COVID-19. Las auditorías en tiempo real pueden ser particularmente beneficiosas junto con una respuesta de emergencia cuando la maquinaria financiera pública no funciona de manera normal. Luego, los auditores pueden trabajar en estrecha colaboración con el gobierno para construir y proteger la integridad de los sistemas en tiempo real, en lugar de encontrar problemas después del hecho. Esto, a su vez, puede ayudar a los organismos públicos a hacer su trabajo de manera más eficaz y evitar la mala gestión. En una emergencia sanitaria como la del COVID-19, la participación temprana de los auditores puede, en última instancia, salvar vidas. Por ejemplo, al descubrir cuellos de botella en la distribución de vacunas.

Otro actor de rendición de cuentas que tiene un papel importante que desempeñar en las primeras etapas de una emergencia es el comité de cuentas públicas (PAC), o un comité legislativo equivalente. Al igual que las SAI, estos comités pueden ayudar a los gobiernos a mantener sus estándares al arrojar luz sobre las deficiencias en la respuesta de un gobierno, lo que puede resultar en una corrección del rumbo. A través de un compromiso temprano con las prácticas de adquisiciones del gobierno relacionadas con el COVID-19, el PAC en Nepal pudo resaltar irregularidades en algunos contratos tempranos relacionados con el COVID-19, lo que aseguró que los estándares de adquisiciones del gobierno se administraran mejor durante el resto de la pandemia. Asimismo, en el Reino Unido, el PAC inició investigaciones sobre el financiamiento para el COVID-19 al principio de la pandemia. Estas primeras consultas se centraron, en gran medida, en los procesos y procedimientos de la gestión financiera relacionada con el COVID-19, lo que indica que la naturaleza excepcional del período del COVID-19 no era razón para anular las normas financieras públicas existentes.

El mandato del que disfruta una SAI o un PAC determina su capacidad para participar de manera temprana en una emergencia. En varios países, las SAI tienen el mandato de iniciar auditorías cuando lo consideren oportuno y pueden emitir informes de auditoría cuando lo consideren apropiado. Este fuerte mandato proporciona la flexibilidad necesaria para que las SAI respondan rápidamente a los contextos cambiantes, y también les da la autoridad para insistir en que los funcionarios del gobierno colaboren durante las emergencias (cuando los funcionarios pueden tener demandas particularmente altas de su tiempo).

En Nepal, el PAC pudo desempeñar un papel activo de supervisión financiera al comienzo de la pandemia porque el comité tenía la autonomía para comenzar a examinar la acción del gobierno por su propia cuenta y no tenía que esperar a que la SAI actuara. Por lo tanto, el parlamento podría examinar supuestas irregularidades en las adquisiciones relacionadas con el COVID-19 y marcar la diferencia en tiempo real.

## Crear respuestas de emergencia en todo el sistema y de múltiples partes interesadas frente a la resistencia

Las emergencias son períodos de cambio que requieren un enfoque colaborativo de múltiples partes interesadas. Es posible que una agencia o institución no tenga por sí sola la capacidad de cambiar la cultura de rendición de cuentas en un país. En cambio, debe haber una respuesta de todo el sistema y de múltiples partes interesadas que involucre a ejecutivos, legislaturas, auditores y actores de la sociedad civil que trabajen juntos para promover la rendición de cuentas. La colaboración útil en este sentido puede tomar muchas formas. Por ejemplo, un participante del taller de la SAI de Sudáfrica destacó los beneficios obtenidos por la SAI de la colaboración de las partes interesadas, tanto en términos de su colaboración con las organizaciones de la sociedad civil y los organismos anticorrupción como en términos de los beneficios para la SAI de tener un vínculo directo con el presidente durante la pandemia. Por el contrario, la SAI de Sierra Leona se enfrentó a la resistencia del gobierno, quien expresó su falta de voluntad para responder al borrador de las conclusiones de la auditoría que había presentado el servicio de auditoría, lo que a su vez condujo a un estancamiento en la rendición de cuentas.

También se puede fomentar una colaboración fructífera entre la sociedad civil y los legisladores. En Filipinas, los grupos de la sociedad civil desempeñaron un papel importante al realizar un seguimiento presupuestario independiente de la respuesta del gobierno al COVID-19, que los senadores filipinos utilizaron en su función de supervisión. La colaboración entre la sociedad civil y el gobierno también puede ser beneficiosa.

En Canadá, los grupos de derechos de las mujeres colaboraron con el gobierno federal y provincial para ayudar al gobierno a responder a la pandemia a través de una perspectiva de género, y en Sudáfrica, los grupos comunitarios de asentamientos informales colaboraron con el gobierno a nivel local para ayudarlo a satisfacer las necesidades de prestación de servicios de los residentes durante la pandemia.

Finalmente, los medios de comunicación pueden desempeñar un papel importante como actor de la rendición de cuentas, tanto por sí mismos como en conjunto con otros actores de la rendición de cuentas. Los medios de comunicación fueron, por ejemplo, un aliado importante del PAC en Nepal cuando comenzó su investigación sobre adquisiciones relacionadas con el COVID-19 al principio de la pandemia. Cuando el gobierno trató de detener el flujo de información, los medios pudieron encontrar la información requerida para que la investigación pudiera continuar.

## Conclusión

A medida que avanza la crisis del COVID-19 y los países continúan movilizando recursos para abordar los impactos económicos y de salud de la crisis, es imperativo que los gobiernos tomen en serio la mejora de la rendición de cuentas, especialmente si están preocupados por promover la equidad y la justicia. En última instancia, un llamado a la rendición de cuentas es un llamado a la equidad y la justicia. Es un llamado para garantizar que la asistencia llegue a quienes más la necesitan y que las comunidades desatendidas no sufran la peor parte de la crisis.

Este documento y la investigación del IBP sobre las respuestas de buenas prácticas al COVID-19 en todo el mundo muestran que los gobiernos pueden lograr respuestas políticas rápidas a una emergencia como la del COVID-19 sin socavar la rendición de cuentas. Cuando se busca la velocidad y la rendición de cuentas en conjunto, el público recibe mejores servicios, lo que genera confianza en que el gobierno puede cumplir. La lección general para los gobiernos, los donantes y las organizaciones de la sociedad civil es no esperar a que surja una crisis para invertir en la construcción de sistemas de gestión de las finanzas públicas transparentes, inclusivos y responsables. Invertir en estos sistemas por adelantado hace que sea más fácil mantenerlos y adaptarlos a las necesidades que surgen durante las emergencias. Los gobiernos y las agencias donantes deberían invertir en sistemas de rendición de cuentas ahora, de modo que cuando ocurra una crisis, los gobiernos puedan confiar en los sistemas y procesos o adaptarlos, y así beneficiarse plenamente de los dividendos de la rendición de cuentas.

---

**"A medida que avanza la crisis del COVID-19 y los países continúan movilizando recursos para abordar los impactos económicos y de salud de la crisis, es imperativo que los gobiernos tomen en serio la mejora de la rendición de cuentas, especialmente si están preocupados por promover la equidad y la justicia."**

# Promoción de la transparencia, el control y la participación en el Presupuesto durante Emergencias

Suchi Pande and Linnea Mills