



INTERNATIONAL BUDGET PARTNERSHIP  
Open Budgets. Transform Lives.

## Boletín electrónico

Mayo-junio de 2013 N.º 72

El rol de la tecnología en un mejor acceso a los datos y en la participación ciudadana

[Code4Kenya: explotar el potencial de la información abierta](#)

[El gobierno de Uganda hace participar a los ciudadanos en las decisiones presupuestarias con tecnología interactiva](#)

Estimular la voluntad para la transparencia presupuestaria en los gobiernos

[Lecciones para abrir los presupuestos: cómo fortalecer la voluntad política para mejorar la transparencia y la participación](#)

[Señalar la corrupción no es suficiente: la «tasa de resolución» de Integrity Action nos dice qué se hizo respecto de ello](#)

Herramientas para fortalecer las OSC

[El valor agregado de la creación de capacidad para fomentar el activismo presupuestario: una entrevista con Manuela Garza, del IBP](#)

Usar la transparencia presupuestaria para examinar la nutrición infantil en África

### Talleres de creación de capacidad en Túnez

El IBP recientemente reunió a 19 participantes de nueve OSC y medios de comunicación en un taller de tres días de duración en Túnez. La capacitación les presentó a los participantes el trabajo independiente en materia de presupuestos a través de ejemplos de otros países y el marco legal y los plazos del proceso presupuestario en Túnez, las partes interesadas clave y la disponibilidad de documentos presupuestarios clave en el país y en el resto del mundo. Además, un Director General del Ministerio de Finanzas presentó las reformas presupuestarias continuas en Túnez, lo cual les dio a los participantes la oportunidad de no solo conocer el punto de vista de un funcionario del gobierno sino también de formular preguntas y plantear cuestiones sobre diferentes reformas. El taller también incluyó una sesión para que los participantes analizaran y dieran su opinión sobre el último borrador del Presupuesto Ciudadano elaborado por el Ministerio de Finanzas, en especial, para que propusieran maneras en las que se puede simplificar el documento y hacer que sea más accesible para el público.

A mediados de agosto, en Túnez, se realizará otro taller como continuación de este, en el cual los participantes analizarán los documentos presupuestarios de dicho país en más detalle e intentarán comprender cómo realizar cálculos presupuestarios clave con la información que está disponible en los informes. A principios de septiembre, el tercer y último taller reunirá a organizaciones de la sociedad civil de Túnez y Egipto, que no tienen experiencia en el trabajo presupuestario, con otros socios del IBP que ya han estado llevando a cabo análisis y activismo presupuestario. Estos socios compartirán sus experiencias, destacarán las estrategias que funcionaron y las que no, y conocerán los desafíos y necesidades de nuestros socios de Túnez y Egipto. Esperamos que este taller incentive ideas creativas y estratégicas y fortalezca nuestra actual red de activistas presupuestarios, tanto en Medio Oriente como en el resto del mundo.

### ¡Bienvenidos nuevos miembros del personal del IBP!

Les damos la bienvenida al IBP a tres nuevos miembros del personal. En primer lugar, Søren Kirk Jensen se ha unido al equipo de creación de capacidad. Søren tiene amplia experiencia y habilidades en la gestión de las finanzas públicas y la creación de capacidad en la sociedad civil, lo que incluye acompañamiento y tutorías. A continuación, nos gustaría presentarles a Babacar Sarr, el nuevo funcionario de programa de la Iniciativa de Presupuesto Abierto para África francófona. Ha sido asesor de FERDI, una fundación francesa que trabaja en materia de desarrollo económico internacional, e ICTD, una red global de investigación de políticas que trabaja en el ámbito de la economía política impositiva en países en desarrollo. Finalmente, Deidre Huntington es el miembro más reciente que se ha incorporado al equipo de comunicaciones, donde liderará el desarrollo y el alcance de nuestras comunicaciones digitales. Deidre tiene amplia experiencia en el sector privado y en asociaciones sin fines de lucro. Entre otras actividades, cuenta con experiencia en el desarrollo de sitios web, el diseño y la implementación de campañas de medios sociales y la producción de publicaciones electrónicas e impresas.

[Publicación de un informe final sobre la transparencia presupuestaria y la nutrición infantil en cinco países africanos](#)

## Publicaciones

[Publicaciones del IBP](#)

[Más artículos sobre el tema](#)

## Empleos y oportunidades

[Asociado Superior para Asia-Pacífico, Revenue Watch Institute](#)

[Competencia de pequeños subsidios a la investigación en África de \*The Review of African Political Economy\*](#)

## El rol de la tecnología en un mejor acceso a los datos y en la participación ciudadana

**Code4Kenya: explotar el potencial de la información abierta, por Cynthia Ugwuibe, el International Budget Partnership**

Inspirada en el [Nairobi Open Data Bootcamp](#) (Campamento de información abierta de Nairobi), una capacitación y *hackathon* de tres días de duración para periodistas y desarrolladores web organizado por la African Media Initiative y el Banco Mundial, la iniciativa [Code4Kenya](#) (C4K) tiene como objetivo desarrollar la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y las organizaciones de medios para crear sus propios proyectos de información abierta usando información de la [Kenya Open Data Initiative](#) (KODI, Iniciativa de información abierta de Kenia). C4K fue un programa piloto conjunto financiado por el Banco Mundial y la African Media Initiative (AMI), administrado por el [Open Institute](#) y respaldado por iHub Research, iLabAfrica y la Junta de ICT. Fue moderadamente exitoso y las [aplicaciones piloto de C4K](#) se lanzaron formalmente en febrero de 2013.



La iniciativa reclutó en forma competitiva a cuatro profesionales expertos en ICT del sector de la tecnología de Kenia y les otorgó una beca de cinco meses en organizaciones anfitrionas selectas, cuatro empresas de medios y una OSC. Cada becario, con el asesoramiento de su organización anfitriona, diseñó aplicaciones de Internet que eran coherentes con los objetivos de cada organización y se centró en uno de los sectores objetivo de C4K: agua, educación y salud. Debido a diferentes

factores, incluido el acceso limitado a información utilizable, las propuestas iniciales se rediseñaron o se abandonaron. Se reclutó a un equipo de cuatro desarrolladores de software para que ayudaran a los becarios mediante el desarrollo de aplicaciones basadas en la información y de la infraestructura de software necesaria. Los desarrolladores trabajaron en 88mph, un espacio de trabajo conjunto de Nairobi.

### Éxitos y falencias del programa piloto C4K

Los becarios y las partes interesadas de C4K de las organizaciones anfitrionas y de donantes de la iniciativa compartieron con entusiasmo los éxitos notorios del programa piloto y sus falencias. Muchos de los entrevistados observaron los siguientes resultados y lecciones del programa piloto:

Los cambios institucionales fueron graduales pero finalmente se produjeron: varios meses después del programa piloto, las cinco organizaciones anfitrionas habían contratado a un miembro del personal, o bien, habían creado una unidad para respaldar a su personal con información abierta, o estaban en el

proceso de hacerlo. Cada vez más miembros del personal de las organizaciones anfitrionas adoptan la información abierta. Por ejemplo, uno de los periodistas de *Standard Media* ahora usa información de KODI para crear visualizaciones y evidencias para respaldar las narraciones de su investigación.

**C4K generó demanda de información útil en formatos abiertos:** las aplicaciones resultantes reflejaron la utilidad de la información de KODI, ya que la información necesaria para crear aplicaciones en línea no estaba disponible o lo estaba solo en formatos «cerrados» (es decir, formatos como archivos PDF que requieren que los usuarios transcriban la información a Excel u otro tipo de software para analizarla). Por ejemplo, para crear una visualización interactiva de información sobre delitos en Kenia, el *Standard Media* usó información sobre delitos de archivos de periódicos porque no podía obtener de KODI información policial agrupada en formatos abiertos de manera oportuna. Esta limitación aumentó la conciencia respecto de cuestiones de acceso a la información, y el periódico solicitó que la policía de Kenia o KODI pongan a disposición directa más información específica en formatos abiertos.

Es necesario que haya una interacción más cercana entre el proceso de desarrollo de software y las organizaciones anfitrionas: los próximos becarios deberían ser desarrolladores o bien, profesionales que comprendan el proceso de desarrollo de software o que pertenezcan a organizaciones anfitrionas. Contratar a un individuo con conocimiento de desarrollo de software en una organización anfitriona para implementar el proyecto ayudaría a catalizar el cambio institucional hacia un periodismo más informado, en el caso de las empresas de medios, ya que los periodistas verían el proceso a través del cual las ideas del proyecto se plasman en sitios web.

*Una beca de cinco meses es demasiado corta:* muchas aplicaciones no estaban listas para el lanzamiento público cuando finalizaron las becas. AMI provee financiamiento adicional para completar y mejorar tres de las aplicaciones que se iniciaron durante el programa piloto inicial. Las futuras iteraciones de C4K serán de al menos 10 meses.

### ¿Qué sucederá con C4K?

En un posible segundo ciclo de C4K, las agencias del gobierno, además de las empresas de medios y las OSC, quizá alberguen becarios. Además, bajo la iniciativa general Code4Africa, los proyectos de tipo C4K se implementarán en otros países africanos, adaptados al contexto de cada país.

*Los siguientes individuos (enumerados sin un orden específico) fueron consultados durante la redacción de este artículo:* Chris Finch ([cfinch@worldbank.org](mailto:cfinch@worldbank.org)), Banco Mundial, oficina de Kenia; Jay Bhalla ([jay@openinstitute.com](mailto:jay@openinstitute.com)), gerente de proyectos de Code4Kenya; Dickens Olewe ([dickens.olewe@the-star.co.ke](mailto:dickens.olewe@the-star.co.ke)) periódico The Star; Craig Hammer ([chammer@worldbank.org](mailto:chammer@worldbank.org)), el World Bank Institute y Muchiri Nyaggah ([muchiri@semacraft.com](mailto:muchiri@semacraft.com)), becario principal para Code4Kenya. Comuníquese con alguno de estos individuos para obtener más información sobre la iniciativa Code4Kenya.

## El gobierno de Uganda hace participar a los ciudadanos en las decisiones presupuestarias con tecnología interactiva, por Ryan Flynn, Overseas Development Institute

El Ministerio de Finanzas de Uganda lanzó recientemente un nuevo sitio web, [Uganda Budget Information](#) (Información presupuestaria de Uganda), en un esfuerzo por mejorar la transparencia presupuestaria. El sitio, que se lanzó durante la presentación del Presupuesto Nacional 2013/14, ofrece una biblioteca relativamente completa de documentos que contienen información sobre presupuestos y rendimiento a nivel nacional y del gobierno local. Pero una de las verdaderas innovaciones del sitio es la posibilidad de que los usuarios brinden sus opiniones. Los ugandeses pueden buscar información sobre los servicios que se prestarán en su parroquia local y documentar el progreso y la calidad de los servicios publicando comentarios y fotos. Por ejemplo, una mujer de Yumbe, en el norte del país, puede notar que a una escuela de su comunidad se le ha asignado una cantidad considerable de fondos en el año fiscal para nuevas construcciones, pero no se ha comenzado ninguna obra. Puede tomar una foto que demuestre la falta de progreso y publicarla en el sitio. Todos los aportes pueden brindarse en forma anónima y aparecerán en el sitio para que todos los vean. Según la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Finanzas, la información suministrada por el público llega al monitoreo que el gobierno hace

de los gastos públicos y el rendimiento, y hasta el nivel local, y ayuda al ministerio a monitorear el rendimiento del gobierno local y de varias agencias de gastos.

Después de Sudáfrica, Uganda era uno de los países africanos que mejor desempeño tenía en el Índice de Presupuesto Abierto 2012, la medición bianual que el International Budget Partnership realiza respecto de si los gobiernos publican información presupuestaria, y qué cantidad, durante el proceso presupuestario. A partir de esto, la Dirección de Finanzas del Ministerio de Finanzas colaboró con la [Budget Strengthening Initiative](#) (Iniciativa de Fortalecimiento del Presupuesto) del Overseas Development Institute, que ayuda a los estados frágiles y afectados por conflictos a crear sistemas presupuestarios más eficaces, transparentes y responsables, para explorar de qué manera la nueva tecnología podría usarse para diseminar información y recopilar opiniones del público respecto de los servicios del gobierno.

De muchas maneras, Uganda se encuentra en una posición privilegiada cuando se trata de brindar este nivel de información. Los gobiernos locales usan el mismo sistema presupuestario automatizado, lo que significa que se puede generar un conjunto de datos mínimos para todo el país. Aunque muchos países podrían establecer un sistema similar de gastos a nivel nacional, esta tarea podría ser más difícil para los gobiernos locales porque generalmente mantienen información presupuestaria usando diferentes sistemas y formatos, de modo que podría resultarles difícil compilar información localizable a nivel de prestación de servicios.

El ministerio está planificando una serie de talleres con «intermediarios», miembros del parlamento, la sociedad civil y los medios, para posicionar al sitio web como herramienta clave para acceder a información presupuestaria. Se desarrollarán versiones móviles del sitio y aplicaciones para teléfonos inteligentes, y también se han planificado ensayos aleatorizados para evaluar el impacto de los diferentes intermediarios en la prestación de servicios.

## Estimular la voluntad para la transparencia presupuestaria en los gobiernos

### Lecciones para abrir los presupuestos: cómo fortalecer la voluntad política para mejorar la transparencia y la participación

*El siguiente artículo es uno de nuestros cuatro ensayos de Lecciones aprendidas del Informe Anual 2012 del IBP. Dos de los ensayos aparecieron en la [edición de marzo-abril](#) de este boletín informativo. El ensayo restante aparecerá en la edición de julio-agosto. Puede acceder al informe completo [aquí](#).*

El cuarto ciclo de la Encuesta de Presupuesto Abierto plantea una imagen contradictoria de la transparencia. Aunque ha habido avances significativos en algunos países, los niveles promedio de transparencia presupuestaria siguen siendo bajos en todo el mundo, teniendo en cuenta el ritmo lento e irregular de las mejoras. Sin embargo, como lo demuestran países como Honduras, Afganistán y de África francófona en la última encuesta, casi cualquier país puede tener un buen desempeño en cuanto a transparencia presupuestaria, si está comprometido a mejorar.

Promover tal compromiso representa un gran desafío para el IBP. A nivel internacional, muchas de las herramientas necesarias para hacer avanzar las reformas de la transparencia presupuestaria (el consenso respecto a estándares a seguir, la asistencia técnica y los actores no gubernamentales que se movilizan) ya están disponibles, pero lo que falta es la voluntad política del gobierno de mejorar. Por lo tanto, para que nuestro trabajo avance, es fundamental comprender cuándo y cómo los gobiernos aprovechan o no estas herramientas para promover la transparencia y la participación en los procesos presupuestarios, y lo que el IBP y sus socios pueden hacer para aumentar el ritmo de las reformas.

#### ¿Cuáles son las lecciones clave que hemos aprendido?

En primer lugar, nuestra investigación apunta a las "aperturas de oportunidades" durante las cuales los países, como Brasil, Sudáfrica y Corea del Sur lograron importantes avances en materia de

transparencia presupuestaria. Los cambios políticos significativos, como una transición de la autocracia a la democracia, constituyen una de estas aperturas de oportunidades. Otras aperturas de oportunidades importantes para la reforma son las que surgen después de crisis fiscales importantes, cuando los gobiernos intentan retomar el control de las finanzas públicas y reafirmar los mercados financieros internacionales, y después de un escándalo de corrupción muy divulgado. Este último factor ha creado aperturas limitadas, incluso en entornos difíciles, como China y Vietnam. Aunque la mayor parte del trabajo del IBP apunta a la importancia de la capacidad de planeamiento estratégico de las organizaciones socias, esta investigación apunta a la necesidad de equilibrar la planificación de largo plazo con el conocimiento de las transiciones que ocurren en la actualidad y las oportunidades de obtener importantes victorias.

Un segundo hallazgo de nuestra investigación (y de nuestra experiencia en el tema) sugiere que es generalmente una combinación de presiones domésticas y externas lo que les permite a quienes implementan reformas en el gobierno imponer las medidas políticas necesarias para aumentar la transparencia presupuestaria. En Afganistán y Honduras, por ejemplo, el IBP trabajó con socios de la sociedad civil, agencias donatarias y, directamente, con implementadores clave de reformas dentro del gobierno para respaldar los cambios. En África francófona, una mayor presión de los grupos de la sociedad civil se combinó con directivas regionales obligatorias aprobadas por la West African Economic and Monetary Union para exigirles a los gobiernos que aumenten la transparencia fiscal.

Combinar presiones internacionales y domésticas para impulsar reformas es una lección vital que los activistas presupuestarios deberían integrar a su trabajo, como se ha hecho de manera muy eficaz en los sectores del medioambiente y las industrias extractivas. El papel importante que tienen las instituciones regionales no es nuevo, como lo muestra el impacto de la UE en la transparencia presupuestaria de Europa oriental, pero aún se utiliza de manera insuficiente en África y el sudeste asiático.

Un tercer hallazgo de nuestra investigación es que hay espacio para que la comunidad de donantes tenga un papel aún más activo en estimular la transparencia presupuestaria, aunque se necesita más investigación para comprender completamente los mecanismos de incentivos relevantes. La información más reciente del IBP demuestra que el tipo de ayuda que los donantes ofrecen a los países puede tener un impacto positivo en la transparencia presupuestaria. En particular, la ayuda que se proporciona de manera compatible con los sistemas presupuestarios del país, como el respaldo al presupuesto o el respaldo a todo el sector, facilita una mayor transparencia presupuestaria en los países que reciben tal ayuda.

Esto sugiere que las agencias donatarias podrían vincular de manera eficaz su elección de instrumentos de ayuda con la voluntad de los gobiernos de introducir y mantener las reformas necesarias para que los sistemas presupuestarios sean más transparentes. También podrían asegurar que los programas de asistencia técnica que respaldan las reformas presupuestarias incluyan un componente de transparencia. El IBP y otras organizaciones de la sociedad civil pueden tener un papel importante en lo que respecta a ayudar a los donantes a utilizar dichos incentivos sin caer en las trampas de cómo se haya aplicado la condicionalidad en el pasado.

Un hallazgo final de nuestra reciente investigación muestra que los países con presupuestos más transparentes pueden acceder a créditos internacionales de manera más fácil y económica. Esto confirma los hallazgos de investigaciones similares del Fondo Monetario Internacional. Las agencias internacionales de calificación crediticia podrían proveer nuevos incentivos, con los que podrían vincular las prácticas presupuestarias más transparentes con mejores calificaciones crediticias soberanas y, por lo tanto, disminuir los costos de los préstamos. La sociedad civil no tiene un papel importante en la creación de dichos incentivos basados en el mercado, pero puede promover los beneficios de la transparencia presupuestaria en eventos en los que el sector privado esté bien representado, como en el World Economic Forum (Foro Económico Mundial).

Las respuestas adecuadas por parte del IBP y nuestros socios a cada uno de estos hallazgos pueden ayudar a cambiar los incentivos para que los gobiernos mejoren la transparencia presupuestaria. Sin embargo, es poco probable que esto sea suficiente para aumentar radicalmente el ritmo de las mejoras. Como es sabido, la información es poder, y existen incentivos muy sólidos para que los gobiernos

cerrados se mantengan cerrados, con frecuencia, incluso a un costo muy alto para el desarrollo de sus países. Lo que está claro a partir de nuestros esfuerzos hasta el momento es que ninguna agencia o actor tiene la respuesta a este problema, ni la capacidad de corregirlo por sí solo.

Por esta razón, el IBP sostiene que se necesitan esfuerzos globales para las reformas que reúnan a defensores nacionales e internacionales y a los sectores privado, público y sin fines de lucro. Sabemos por la Encuesta de Presupuesto Abierto que las mejoras son posibles en un tiempo relativamente breve y a un costo moderado. La pregunta es si podemos elevar la transparencia presupuestaria a la categoría de prioridad global de desarrollo, el tipo de perfil que se requiere para crear la voluntad política para mejorar rápidamente las prácticas. Para muchos de los que pertenecemos a este sector, esto es obvio: la transparencia presupuestaria es una cuestión de desarrollo que conduce a otras cuestiones, debe abordarse para tratar el desarrollo y la pobreza de manera sustentable.

## **Señalar la corrupción no es suficiente: la «tasa de resolución» de Integrity Action nos dice qué se hizo respecto de ello, por Alec Simantov, International Budget Partnership**

Desde 1995, el Corruption Perception Index (CPI, Índice de percepción de la corrupción) ha sido la medida clave para evaluar la percepción de corrupción en los gobiernos de todo el mundo. Aunque el CPI realiza una evaluación general de los niveles de corrupción basada en impresiones, no es una herramienta útil para dar seguimiento a los cambios, según Fredrik Galtung, cofundador y director ejecutivo de Integrity Action (una ONG de Londres y red internacional del movimiento de transparencia y rendición de cuentas centrada en la creación de integridad).

Como pueden atestiguar quienes promueven políticas eficaces de transparencia, la CPI está limitada cuando se trata de evaluar la implementación de políticas y las tendencias de corrupción. Aunque el Índice de Presupuesto Abierto del IBP se considera la medida de la transparencia presupuestaria del gobierno, no hay una unidad universal de medición para una transparencia y rendición de cuentas pública más general; por lo tanto, la CPI sigue siendo un indicador clave de rendimiento para muchas agencias y organizaciones. Para cerrar esta brecha, Integrity Action está desarrollando un nuevo indicador de rendimiento, llamado «la tasa de resolución», como parte de sus iniciativas de creación de integridad comunitaria.

¿Qué es la tasa de resolución?

La tasa de resolución es la frecuencia con la que se resuelven los problemas de transparencia y rendición de cuentas para la satisfacción de las partes interesadas clave. Puede representarse como el porcentaje de problemas resueltos dentro de un país o jurisdicción local. Las partes interesadas clave son, frecuentemente, miembros de la comunidad local que tienen un problema, funcionarios públicos locales y organizaciones locales de la sociedad civil. Según la estrategia centrada en la comunidad de Integrity Action, las partes interesadas definen la «resolución».

**¿Qué es la creación de integridad comunitaria?**

La creación de integridad comunitaria (CIB) es un método colaborativo a través del cual los ciudadanos locales y los funcionarios públicos trabajan conjuntamente para mejorar la prestación de servicios públicos y el desarrollo de infraestructura. La CIB no es una iniciativa anticorrupción y no está basada en «nombrar y avergonzar» a funcionarios públicos, en cambio, se centra en las personas y las instituciones. La CIB se diferencia del trabajo tradicional contra la corrupción, el cual, según Galtung, se centra mayormente en el cumplimiento y ha demostrado ser muy ineficaz al momento de realizar cambios reales en las políticas. La CIB es proactiva y se centra en «cerrar el lazo» mediante la integración de mecanismos de aporte de opiniones durante el proceso, de manera que se estimule una «respuesta inteligente». Un «lazo abierto» es un sitio web como [ipaidabribe.org](http://ipaidabribe.org), en India, donde los informes anónimos de sobornos pueden avergonzar a los funcionarios de la India, pero las acciones correctivas no se incorporan al proceso ni se toman como resultado. Un «lazo cerrado» es un sitio web como [FixMyStreet.com](http://FixMyStreet.com), en el Reino Unido, donde los ciudadanos pueden informar los problemas de su calle. Lo que cierra el lazo es el hecho de que la organización encargada de la iniciativa, My Society,

firma contratos con los concejos de las ciudades en las que estos aceptan publicar en la página de inicio del concejo las resoluciones a los problemas identificados por el público en FixMyStreet.com.

### **Perspectivas a futuro**

Integrity Action ha usado la «tasa de resolución» con mucho éxito para evaluar diferentes iniciativas de la CIB en países de todo el mundo, entre otros, Afganistán, Nepal y Palestina. Sin embargo, la CIB aún se está probando y refinando como nueva metodología, e Integrity Action está buscando maneras innovadoras de ampliar el enfoque del «aspecto más detallado» de la prestación de servicios públicos (es decir, qué servicios se prestan en realidad y de qué calidad) y conectar el proceso con el monitoreo presupuestario y la vigilancia de los proyectos del gobierno que se implementan solo parcialmente, o no se implementan. Si miramos hacia adelante, Galtung considera que la tasa de resolución y la CIB pueden impulsar las políticas y la innovación en materia de transparencia y rendición de cuentas ya que contribuirían a la idea de que la gente de los distintos niveles del gobierno puede ayudar a resolver problemas coordinando con todas las partes interesadas, entre ellas, los ciudadanos locales, y consultándolos.

#### **Dar seguimiento al uso de la información presupuestaria: una propuesta de un portal de información y un departamento de soporte técnico**, por Fredrik Galtung, Integrity Action

Hay muchos estudios de casos ([consulte los que el IBP ha elaborado](#)) que demuestran el potencial y el poder de la información sobre presupuestos abiertos, pero, por lo general, es difícil reunir evidencias sustanciales sobre quién usa la información presupuestaria, cuántos usuarios hay y cómo usan esta información para resolver problemas específicos. De modo que, ¿cómo podemos dar mejor seguimiento al impacto real del trabajo presupuestario? Una forma sería que una organización independiente se asociara con el Ministerio de Finanzas de un país para crear un Portal de información presupuestaria en línea y un Departamento de soporte técnico. El portal les brindaría a las organizaciones y los individuos acceso a información presupuestaria, incluida información sobre ayuda externa y extracción de recursos en países en los que estos factores son importantes y también daría seguimiento a la manera en la que se usa la información y la cantidad de usuarios. Para alentar al gobierno, aumentar la demanda de información presupuestaria y ofrecer evidencias de cómo diferentes partes interesadas usan dicha información para cerrar el lazo de desafíos específicos, los usuarios recibirían actualizaciones periódicas sobre la última información presupuestaria disponible y se los entrevistaría respecto de cómo han usado la información presupuestaria.

## Herramientas para fortalecer las OSC

### El valor agregado de la creación de capacidad para fomentar el activismo presupuestario: una entrevista con **Manuela Garza**, Oficial superior de programas y Coordinadora de asistencia técnica para la Iniciativa de Colaboración Estratégica del IBP, por Deidre Huntington, International Budget Partnership

**Deidre Huntington:** Cuéntenos algo de la historia de la Iniciativa de Colaboración Estratégica y el programa de tutorías y asistencia técnica que supervisó y coordinó.

**Manuela Garza:** La historia del IBP de combinar un paquete completo de ayuda, que incluye recursos financieros y de creación de capacidad, comenzó con dos iniciativas que se iniciaron antes de la Iniciativa de Colaboración Estratégica. Estas fueron la Civil Society Budget Initiative (CSBI, Iniciativa presupuestaria de la sociedad civil) y el Central American Incentive Fund (CAIF, Fondo Centroamericano de Incentivo). A través de la CSBI y CAIF, aprendimos que la asistencia financiera es necesaria, pero no suficiente si deseamos contribuir a crear instituciones sustentables y basadas en el impacto.

La Iniciativa de Colaboración Estratégica implicó un conjunto más amplio y diverso de socios de la sociedad civil, más países y una estrategia mejor orientada y más sustentable para la creación de capacidad. El equipo de la Iniciativa de Colaboración Estratégica y el equipo de capacitación desarrollaron un programa que implicó un paquete sustentable y estratificado de asistencia, que incluía tutorías en torno a cuestiones estratégicas, asistencia técnica respecto de metodologías y problemas específicos relacionados con los presupuestos, oportunidades de aprendizaje horizontal y capacitaciones internacionales y nacionales.

**Huntington:** ¿Cuál es la diferencia entre «tutoría» y «asistencia técnica»?

**Garza:** Las tutorías de la Iniciativa de Colaboración Estratégica, que en el trabajo futuro del IBP se denominarán Acompañamiento estratégico, se centraban en la estrategia. Los tutores ayudaban a los socios a pensar de manera estratégica en el trabajo presupuestario y en cómo podría tener un mayor impacto. Significaba una relación más sostenida entre los tutores y los socios. La asistencia técnica se centraba en ayudar a los socios en cuestiones específicas relacionadas con el análisis presupuestario o las metodologías. Los proveedores de asistencia técnica generalmente participaban durante períodos más cortos de tiempo y para ayuda de tipo orientada.

**Huntington:** ¿Cuál es la importancia de las tutorías y la asistencia técnica para la consolidación del análisis presupuestario y las habilidades de activismo dentro de las OSC y para otras partes interesadas en el presupuesto?

**Garza:** Sabemos que para que el trabajo presupuestario tenga un impacto, se requieren esfuerzos continuos, creativos y flexibles de creación de capacidad. Además, la curva de aprendizaje para llevar a cabo análisis presupuestarios y activismo es larga. Requiere personal y ayuda especializados. Una organización como el IBP puede tener un papel fundamental en el apoyo a los socios para que se acorte la curva de aprendizaje a través de inversiones en esfuerzos de creación de capacidad. Mediante las tutorías y la asistencia técnica, los grupos pueden desarrollar eficazmente las habilidades necesarias para llevar a cabo un trabajo presupuestario que tenga un impacto, acortar la curva de aprendizaje y fomentar el potencial para aplicar bien las metodologías.

**Huntington:** ¿Cómo ha evolucionado su programa y dónde se encuentra actualmente?

**Garza:** Nuestro pensamiento y nuestra práctica evolucionaron en el transcurso de la Iniciativa de Colaboración Estratégica gracias a que los socios nos enseñaron acerca de cómo aprenden y qué necesitan, pero también, como resultado de la manera en la que la Iniciativa de Colaboración Estratégica en sí misma ha evolucionado. Para la primera mitad de la iniciativa, basamos las tutorías y la asistencia técnica solo en lo que los socios podrían identificar en el corto plazo. A medida que la Iniciativa de Colaboración Estratégica avanzaba hacia una estrategia nacional más sostenida y la planificación de



impactos se tornaba más relevante para nuestra comunidad, intentamos cambiar nuestro *modus operandi* de manera tal que las tutorías y la asistencia técnica se conectaran con los planes y objetivos de impacto de los socios dentro de las estrategias nacionales. Esto nos obligó a nosotros y a nuestros socios a ser más estratégicos en la priorización de las tutorías y la asistencia técnica.

**Huntington:** ¿Qué métodos encontró para tener más éxito con las tutorías y la asistencia técnica? ¿Qué desafíos se les han presentado?

**Garza:** Los esfuerzos exitosos de creación de capacidad necesitan lo siguiente: 1) deben ser sostenidos y usted tiene que invertir tiempo, recursos humanos y dinero; 2) lo que ofrece debe ser amplio e incluir un conjunto creativo de actividades que se agreguen valor unas a otras; 3) la creación de capacidad debe conectarse con los objetivos más que responder a todo; y 4) no existe un único modelo para hacer esto «con éxito». Hay que ser creativo, tener la voluntad de adaptarse y no olvidar nunca la manera en la que los socios aprenden.

También es importante apoyar a quienes brindan apoyo. Durante la Iniciativa de Colaboración Estratégica, intentamos hacer esto a través de talleres de tutores y con un coordinador de tutorías y asistencia técnica de tiempo completo. Además, la capacitación para los capacitadores y los métodos educativos para adultos serán un elemento clave de la futura estrategia del IBP.

Algunos de los desafíos más destacados fueron desarrollar una estrategia exitosa para respaldar mejor a las organizaciones presupuestarias establecidas, lo cual no es una tarea fácil. Una manera de hacer esto es participar de manera más sustancial en cuestiones de desarrollo organizativo. En segundo lugar, combinar a los socios con tutores y proveedores de asistencia técnica requiere mucha sensibilidad y creatividad para encontrar a la persona correcta para cada grupo. Por último, el mayor desafío es medir el impacto de la creación de capacidad en el trabajo de los socios para comprender de qué manera, cuándo y por qué tiene relación. Este es un elemento clave de nuestra futura estrategia.

**Huntington:** ¿Qué consejo les daría a otras personas que intentan hacer un trabajo similar?

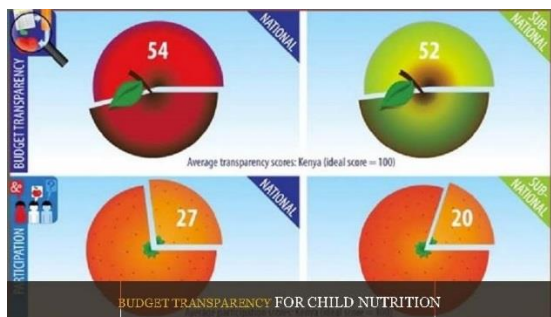
**Garza:** Desarrollar una estrategia sustentable e integral, brindar distintos niveles de ayuda y ser estratégico en lo que se brinda. Y, es importante estar dispuesto a ser autocrítico, abierto a los cambios y consciente de que no existe una única fórmula mágica. La creación de capacidad debe adaptarse a la naturaleza cambiante de la sociedad civil y a los contextos en los que esta lleva a cabo sus luchas.

[Más información](#) sobre las tutorías del IBP y la asistencia técnica.

## Usar la transparencia presupuestaria para examinar la nutrición infantil en África

**Publicación de un informe final sobre la transparencia presupuestaria y la nutrición infantil en cinco países africanos**, por Anna Schnell, Accountability & Transparency for Human Rights Foundation (AT4HR, Rendición de cuentas y transparencia para la Fundación de derechos humanos)

[AT4HR](#), una organización de la sociedad civil de Suecia cuya misión es promover la rendición de cuentas, la transparencia y la participación para defender los derechos humanos, se dispuso a establecer el grado de transparencia presupuestaria de cinco países de África con respecto a una cuestión crítica relacionada con la mortalidad infantil: la nutrición infantil. El objetivo del estudio fue identificar las brechas importantes en la transparencia, de manera que los defensores de los derechos humanos pudieran hacer reclamos mejor orientados de acceso a información presupuestaria necesaria para garantizar una vigilancia eficaz. El estudio se llevó a cabo durante 14 meses en 2012 y 2013, con expertos y socios de Kenia, Sudáfrica, Uganda, Zambia y Zimbabue.



En cada país, se evaluó la transparencia presupuestaria de cinco de los programas gubernamentales relacionados con la nutrición. Se desarrolló un cuestionario sobre la transparencia presupuestaria y la nutrición infantil y se lo usó para llevar a cabo investigación. Contenía 34 preguntas sobre la disponibilidad pública de diferentes tipos de información relacionada con la elaboración de presupuestos para la nutrición infantil. El cuestionario también tenía 11 preguntas sobre la participación pública en la toma de decisiones del gobierno respecto de la nutrición infantil.

La investigación se llevó a cabo en los ámbitos nacional e subnacional y los investigadores eran miembro de Children's Legal Action, de Kenia, Public Service Accountability Monitor, de Sudáfrica, Uganda Debt Network, University of Zambia, Department of Economics and Zambia Civic Education Association y la National Association of Non-Governmental Organisations in Zimbabwe.

El informe final, «Transparencia presupuestaria y nutrición infantil», generó numerosos hallazgos generales (en todos los países) y específicos (en cada país), y recomendaciones para la acción. En general, el nivel de transparencia presupuestaria en relación con la nutrición infantil resultó ser bajo en los cinco países. Entre otras cosas, el estudio descubrió que los ciudadanos tenían mayores oportunidades de leer sobre los planes de su gobierno para combatir la desnutrición infantil que capacidad para seguir y monitorear la manera en la que estos planes se implementaban. Por ejemplo, en el ámbito nacional, el puntaje promedio entre los distintos países para información sobre *planificación* para la nutrición infantil fue de 46 (de un total de 100). Además, el puntaje promedio entre los distintos países para la transparencia de la *implementación* de las intervenciones de nutrición infantil fue de 29 (de un total de 100).

La investigación fue desarrollada y coordinada por AT4HR, y respaldada por el IBP y la Child Rights Governance Global Initiative (CRGI) de Save the Children. Actualmente, en cada país, se están llevando a cabo actividades como resultado de esos hallazgos. AT4HR, el IBP y CRGI también están analizando planes de maneras en las que se puede dar seguimiento a la Unión Africana y las Naciones Unidas más adelante este año. Si desea obtener más información sobre el estudio y consultar el informe, visite [http://at4hr.org/BTCN\\_Study.html](http://at4hr.org/BTCN_Study.html).

## Publicaciones

### Publicaciones del IBP

¡Ya hay disponibles nuevas versiones en árabe de publicaciones clave del IBP! Siete estudios de casos y una guía de transparencia presupuestaria para sociedades civiles ahora se ofrecen en árabe:

- [El rol de la sociedad civil de Brasil en el debate de la reforma impositiva: campaña impositiva de INESC para la justicia social](#)
- [Ghana: El monitoreo presupuestario de SEND-Ghana y sus socios mejora la nutrición infantil y ayuda a los productores locales](#)
- [Liberar fondos para satisfacer prioridades y necesidades: campaña de Sikika para restringir los gastos innecesarios en Tanzania](#)
- [Campaña de Samarthan para mejorar el acceso al Programa Nacional de Garantía de Empleo Rural en India](#)
- [El derecho de los niños a educación inicial en la ciudad de Buenos Aires: un estudio de caso sobre la demanda colectiva de ACIJ](#)
- [Calidad de las reformas educativas: el caso de la campaña de HakiElimu de 2005-2007](#)
- [Evidencias para el cambio: el caso de los Subsidios al Campo en México](#)

- [Guía para la transparencia en los informes presupuestarios del gobierno: cómo puede la sociedad civil usar los informes presupuestarios para la investigación y el activismo](#)

Más artículos sobre el tema: [Artículos tomados del mundo académico y publicaciones profesionales sobre cuestiones presupuestarias y la participación de la sociedad civil en la elaboración pública de presupuestos](#)

Un estudio titulado “[Good Governance and Budget Reform in Lesotho Public Hospitals: Performance, Root Causes and Reality](#)”, publicado en *Oxford Journals*, examina los esfuerzos de reforma de los procesos presupuestarios en el sector de la salud de Lesoto. El país africano ha implementado reformas de la gestión financiera, que incluyen la elaboración de presupuestos basada en el rendimiento (PBB) desde 2005, en un esfuerzo por incrementar la rendición de cuentas, la transparencia y la eficacia en la gobernanza. Sin embargo, es poco lo que se conoce sobre cómo estos esfuerzos afectan el sector de la salud. Este estudio diseñó y probó una metodología para medir el progreso de la implementación de la reforma de PBB en el sector de los hospitales de Lesoto.

Una reciente monografía, “[Assessing Open Government Budgetary Data in Brazil](#)” enviada como parte de la Conferencia Internacional sobre Sociedad Digital 2013 del ICDS, propone que Internet ofrece un gran potencial para brindar información presupuestaria de manera oportuna y transparente. Actualmente, no hay un marco estructurado para evaluar la calidad de la información presupuestaria que se divulga en la Web. La monografía tiene esto en cuenta cuando propone un marco de evaluación y el análisis de la información recolectada de dos muestras: una compuesta por 54 sitios web sobre presupuesto de diferentes niveles del poder ejecutivo de Brasil (nacional, estatal y municipal), y otra que muestra de 34 sitios web de tribunales de auditoría de Brasil.

Según los autores de la monografía “[Assessing Open Government Budgetary Data in Brazil](#)”, publicada en *Public Administration*, existe un movimiento global hacia más transparencia presupuestaria, tanto en países desarrollados como en desarrollo, dado que esta tiene un papel preponderante en la gobernanza responsable. Desde la promulgación de la Regulación sobre Información de Gobierno Abierto en la China, en 2008, dicho país ha sido testigo de demandas externas y presiones internas para lograr una mayor transparencia presupuestaria. Usando información de encuestas anuales recopilada entre 2009 y 2012, los autores descubrieron que la transparencia presupuestaria a nivel del gobierno provincial de la China, aunque mostraba pequeñas mejoras en este período, era aún muy baja y había una volatilidad significativa en la cantidad de información que las provincias individuales divulgaban año tras año.

Los autores de la monografía “[Local Budget Transparency: the Case of 33 Croatian Cities](#)” investigaron la calidad de la información presupuestaria de la ciudad y la apertura al público del proceso de presupuesto. Mediante el uso del Índice de Presupuesto Abierto de la Ciudad y encuestas de las organizaciones de la sociedad civil, los concejos locales, así como representantes del Ministerio de Finanzas, los autores destacan los continuos desafíos de las municipalidades locales en cuanto a transparencia presupuestaria.

## Empleos y oportunidades

### Asociado Superior para Asia-Pacífico, Revenue Watch Institute

El asociado superior colaborará con el equipo de Asia-Pacífico, lo que incluye ayudar con la planificación estratégica, la gestión de proyectos, la creación de capacidad, la asistencia técnica, la gestión y administración de subsidios, el monitoreo y los informes presupuestarios, la investigación y el análisis, la representación y la comunicación con socios y el personal de RWI. [Leer](#) la descripción completa del empleo.

### Competencia de pequeños subsidios a la investigación en África de *The Review of African Political Economy*

El *Review of African Political Economy* (ROAPE) se complace en mantener una agenda económica y política y anunciar el establecimiento de una competencia de pequeños subsidios a la investigación para académicos/activistas de África. **El plazo para presentar las solicitudes se extenderá hasta el 31 de julio de 2013.** ROAPE es una publicación arbitrada comprometida con la promoción de investigación de alta calidad y de excelencia en la comprensión de la economía política africana, y forma parte del Thomson Reuters Social Sciences Citation Index. Publicada trimestralmente por Taylor & Francis para la cooperativa internacional ROAPE, desde 1974 ha brindado un análisis radical de tendencias, problemas y procesos sociales en África, y ha adoptado una interpretación ampliamente materialista del cambio. La competencia de pequeños subsidios se basa en la premisa de que la escasez de financiamiento de investigación crítica es uno de los problemas que afrontan los académicos/activistas de África que desean llevar adelante una agenda económica y política. En respuesta a esto, ROAPE ofrece hasta cuatro pequeños subsidios para investigación (cada uno de ellos de hasta £3.000). Puede encontrar más información [aquí](#).