

# DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2022-2024



Por medio de la:

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



**CCC**  
CREACIÓN DE CAPACIDADES



**Nelson Eduardo Shack Yalta**

Contralor General de la República del Perú  
Presidente de la OLACEFS

**Jorge Bermúdez Soto**

Contralor General de la República de Chile  
Secretario Ejecutivo de la OLACEFS

**Ana Arraes**

Presidente del Tribunal de Cuentas  
de la Unión de Brasil

**Augusto Nardes**

Presidente del Comité de Creación  
de Capacidades de la OLACEFS

**Miembros del Comité de Creación de Capacidades**

Auditoría General de la Nación de Argentina  
Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil  
Contraloría General de la República de Chile  
Contraloría General de la República de Colombia  
Contraloría General de la República de Costa Rica  
Contraloría General del Estado de la República del Ecuador  
Corte de Cuentas de la República de El Salvador

Contraloría General de Cuentas de la República de Guatemala  
Auditoría Superior de la Federación de México  
Contraloría General de la República de Panamá  
Contraloría General de la República de Paraguay  
Contraloría General de la República del Perú  
Cámara de Cuentas de la República Dominicana  
Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay

EQUIPO RESPONSABLE

**Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil**

**Instituto Serzedello Corrêa (ISC)**

Ana Cristina Melo de Pontes Botelho  
Flavia Lacerda Franco Melo Oliveira  
Leonardo Pereira Garcia Leão

**Secretaría de Relaciones Internacionales (Serint)**

Anahi Maranhão Barreto Pereira  
Macleuler Costa Lima  
Camila de Paula Veloso  
Ricardo Broegaard Jonas  
Walkell Antonio Atopo Guevara

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
---------------------	----------

# 1

<b>CONTEXTO</b>	<b>6</b>
-----------------	----------

# 2

<b>ANTECEDENTES</b>	<b>10</b>
---------------------	-----------

# 3

<b>METODOLOGÍA</b>	<b>14</b>
--------------------	-----------

Cuestionarios Individuales	20
----------------------------	----

Cuestionarios Institucionales	53
-------------------------------	----

Cuestionarios de los Cooperantes	90
----------------------------------	----

# 4

<b>CONCLUSIONES</b>	<b>120</b>
---------------------	------------

Competencias prioritarias para capacitación	121
---	-----

## **ANEXO**

RECOMENDACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN	138
---	-----

# INTRODUCCIÓN

Este documento describe el proceso de diagnóstico de necesidades de capacitación, conducido por el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil, en el ejercicio de la presidencia del Comité de Creación de Capacidades (CCC) para las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) vinculadas a la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), para la integración del Plan de Capacitación 2022-2024.

Las EFS que integran la OLACEFS están dotadas de diferentes perfiles y atribuciones; sin embargo, se puede decir que todas tratan temas gubernamentales de enorme diversidad, y muchos de estos temas representan una elevada complejidad. Preparar un diagnóstico de competencias para esta audiencia no es una tarea trivial. La experiencia acumulada por el CCC en la realización de los dos últimos diagnósticos (2015 y 2018) y la adecuación, tanto del proceso como del contenido del diagnóstico, a la realidad actual de la pandemia COVID-19,

resultó fundamental para la adecuada priorización de competencias en un escenario tan adverso. El informe reúne y compara los análisis y los resultados de los levantamientos realizados con tres diferentes grupos objetivo: funcionarios de las EFS, representantes institucionales de las EFS e instituciones cooperantes. Finalmente, combinó los resultados de los cuestionarios con una encuesta documental a profundidad, con el fin de presentar conclusiones y recomendaciones que sirvan de base al Plan de Capacitación.

Las competencias fueron evaluadas por los tres grupos con el mayor grado de desagregación posible. En la primera ronda de priorización, las 116 competencias originales se redujeron a 38. En la segunda ronda de priorización, dichas competencias se reorganizaron en tres grupos temáticos: Procesos de Control Externo (PCE), Tecnología e Innovación (TI) y Áreas Fiscalizadas (AF).



1

**CONTEXTO**

**D**e acuerdo con la Declaración de Moscú (Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), 2019), los cambios fundamentales que tuvieron lugar en la auditoría gubernamental y las políticas públicas en todo

el mundo han creado un nuevo entorno y nuevas expectativas respecto a la labor de las EFS. Esta declaración se estructura en torno a los siguientes desafíos recientes que enfrentan las EFS y a las acciones que deben tomar:

**Tabla 1** Desafíos a las EFS, según la Declaración de Moscú

Desafíos que enfrentan las EFS	Acciones que estas EFS deben tomar
<p>¿Cómo pueden las EFS manejar los cambios generados por la revolución de las tecnologías de datos y la digitalización?</p>	<p>Responder de forma eficaz a las oportunidades generadas por los avances tecnológicos.</p> <hr/> <p>Las EFS podrían promover el principio de disponibilidad y apertura de los datos, del código fuente y de los algoritmos.</p> <hr/> <p>Las EFS podrían aspirar a hacer un mejor uso del análisis de datos en auditorías, incluyendo estrategias de adaptación, tales como la planificación de auditorías de este tipo, el desarrollo de equipos experimentados en el análisis de datos y la introducción de nuevas técnicas en la práctica de la auditoría pública.</p> <hr/> <p>La posición única de las EFS en el sector público les brinda la posibilidad de recopilar grandes volúmenes de datos de las entidades auditadas. El uso de técnicas de análisis de <i>Big Data</i> durante el proceso de auditoría permite a las EFS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· sintetizar datos obtenidos de diferentes departamentos, campos, niveles de gobierno y regiones, lo que facilita la síntesis de los datos obtenidos para encontrar soluciones a los problemas a nivel de todo el gobierno (<i>whole-of-the-government approach</i>), y</li> <li>· combinar los enfoques de recopilación de datos in situ, ex situ y mixtos, a fin de proporcionar actualizaciones periódicas de los datos y permitir el monitoreo en tiempo real de cuestiones de alcance general y de las áreas de mayor riesgo.</li> </ul> <hr/> <p>Las EFS pueden fomentar una mentalidad experimental para reforzar la innovación y el desarrollo.</p> <hr/> <p>Se alienta a las EFS a formar a los auditores del futuro, capaces de utilizar el análisis de datos (trabajo con conjuntos de datos y bases de datos, visualización de datos y presentación de datos complejos), las herramientas de inteligencia artificial y los métodos cualitativos avanzados, de reforzar la innovación y actuar como actores estratégicos, intercambiadores de conocimientos y productores de previsión.</p>
<p>¿Cómo afrontar la complejidad de gobierno necesaria para alcanzar las metas nacionales, los objetivos de programas, políticas y estrategias?</p>	<p>Proporcionar una supervisión externa independiente del logro de las metas acordadas a nivel nacional, incluidas las asociadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).</p> <hr/> <p>Las EFS deberían considerar encontrar más formas para abordar la inclusión en la realización de sus auditorías al tratarse de un punto clave de la Agenda 2030, con su principio de no dejar a nadie atrás.</p> <hr/> <p>Las EFS pueden contribuir al principio de 'no dejar a nadie atrás' auditando temas relativos a la igualdad de género y la inclusión. Al auditar cuestiones de género y de inclusión, es fundamental ponerse de acuerdo sobre su significado en el contexto nacional y aclarar sus implicaciones para la implementación de la Agenda 2030 y los ODS.</p>

**Tabla 1** continuación

Desafíos que enfrentan las EFS	Acciones que estas EFS deben tomar
¿Cómo responder a la demanda pública de una gestión eficaz y eficiente de los recursos públicos?	<p>Se alienta a las EFS a desarrollar un enfoque estratégico en materia de auditoría pública para apoyar el logro de las prioridades nacionales y de los ODS.</p> <hr/> <p>Las EFS pueden reforzar el valor de la auditoría pública ampliando el asesoramiento basado en la labor de auditoría sobre cuestiones importantes y estratégicas del parlamento, el gobierno y la administración pública.</p>

El artículo *“The future relevant and value-adding auditor: a CBC occasional paper”*, publicado en noviembre de 2020 por la INTOSAI, describe las competencias críticas que se requerirán a los auditores. El documento apunta los cambios en el contexto de las EFS, por ejemplo, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS);

la pandemia de COVID, y la velocidad con la que avanza la revolución digital, como fundamentos para la necesidad de reconsiderar el rol de competencias exigidas de un auditor del sector público, de manera que siga siendo relevante y agregue valor en el futuro. El siguiente es un extracto de ese artículo:

*“Nuestro mundo está cambiando de una manera más rápida que nunca – hay una rápida evolución ecológica, una tecnología que está remodelando nuestro mundo, la necesidad de conectarse con nuestros ciudadanos – y nos encontramos delante de muchos desafíos nunca vistos y que inevitablemente están transformando la fuerza de trabajo.*

*El informe “The Future of Jobs” (2018), sobre el futuro de los puestos de trabajo, del Foro Económico Mundial, afirmó que “Con base en las industrias encuestadas, los puestos de trabajo con expectativa de tornarse cada vez más redundantes en el período de 2018–2022 son aquellos de carácter administrativo, basados en rutinas y con habilidades medianas, tales como empleados de captura de datos, contadores y responsables de nómina, auditores, cajeros, es decir, aquellos que son susceptibles a los avances de nuevas tecnologías y procesos de automatización”. El informe de 2020 compartió impresiones similares.*

*¿Nosotros, en nuestro rol de EFS, hemos empezado a crear una estrategia acerca de cómo preparar nuestra fuerza de trabajo para estas cuestiones emergentes? ¿La profesión de auditor del sector público cuenta con las habilidades necesarias para mantenerse al tanto de los cambios, para hacer una diferencia en las vidas de los ciudadanos ahora y en el*



futuro? ¿Hemos empezado a desarrollar nuevas competencias y a fortalecer las que ya existen para que sean más relevantes y agreguen más valor en el trabajo que hacemos?

*El surgimiento de la Agenda 2030 ha proporcionado la oportunidad para que las EFS demuestren aún más el valor que ofrecen a las partes interesadas con respeto a su papel de proveedores de aseguramiento, competentes e independientes. Al incrementarse la relevancia de nuestro trabajo, podemos fortalecer el oficio de las EFS y ayudar a mejorar el desempeño del sector público en beneficio de los ciudadanos de todo el mundo, colaborando con el esfuerzo global de garantizar que nadie sea dejado atrás y que nuestras organizaciones permanezcan sostenibles en el futuro.”*

El 25º Simposio ONU/INTOSAI consideró, más necesario y relevante que nunca, contribuir al objetivo de “no dejar a nadie atrás” ante las consecuencias del COVID-19, una pandemia que exacerbó las desigualdades sociales en varias áreas

vitales y que produjo efectos desproporcionados para los más vulnerables. Las EFS tratan el concepto de inclusión como una contribución tangible a la implementación de los ODS. Vale la pena aclarar el principio de “no dejar a nadie atrás”:

*“llegar a los más pobres de los pobres, combatir la discriminación y las crecientes desigualdades al interior y entre los países, y sus causas fundamentales. Una causa importante de que las personas se queden atrás son las formas persistentes de discriminación, incluida la de género” (UN, 2020).*

El presente Informe de Capacidades del Comité de Creación de Capacidades (CCC) intenta identificar las competencias críticas que requieren los auditores del sector público del futuro. El objetivo es sensibilizar, tanto a los líderes de las

EFS, como a otros integrantes de estas instituciones, así como esforzarse para identificar las competencias que son cruciales para maximizar la capacidad de agregar valor y relevancia en un mundo constantemente en cambio.

**Debido a la importancia de estas competencias y al largo período y esfuerzo requerido para su desarrollo, el CCC entiende que las EFS deben comenzar a actuar sobre ellas de manera inmediata.**



2

**ANTECEDENTES**

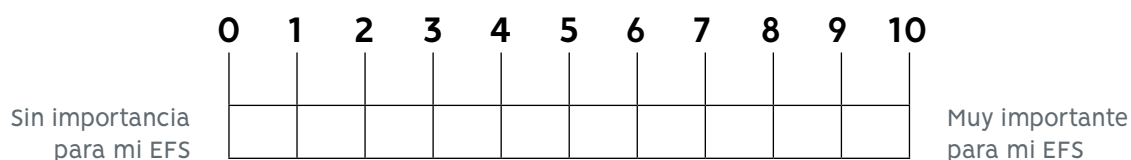
**A**l asumir la presidencia del CCC en 2016, el TCU propuso la realización de un amplio diagnóstico basado en competencias para apoyar la elaboración del Plan de Capacitación para el trienio 2016-2018. De ese modo, además de considerar fuentes documentales y las prácticas de los años anteriores, el CCC condujo la ejecución del diagnóstico durante el primer semestre de 2016, para identificar las áreas de mayor interés y las prioridades para el desarrollo de competencias técnicas, de gestión y personales.

El diagnóstico es un levantamiento de datos que permiten identificar las competencias prioritarias para el desarrollo de capacidades, a partir de la diferencia entre la capacidad real de los funcionarios de las EFS y aquellas acciones que dichas instituciones plantean que deberían desempeñar, así como los productos esperados.

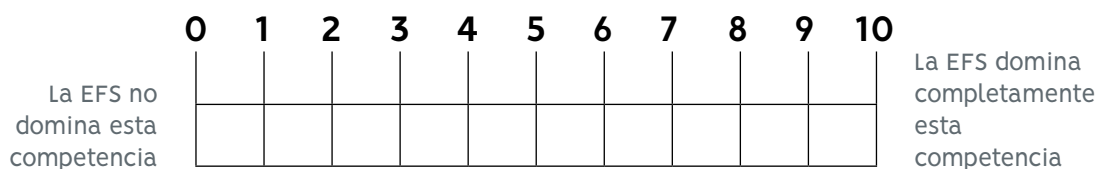
En aquel momento, se envió un **cuestionario** a cada EFS, que fue respondido por representantes de las áreas de educación, de relaciones internacionales y de control externo de cada institución. El diagnóstico se basó en los datos recolectados y en las informaciones obtenidas por medio de las **entrevistas** realizadas con la colaboración de las EFS de Chile, Ecuador y México. Participaron en el diagnóstico 17 EFS de la OLACEFS (equivalentes al 77% de los miembros de la Organización).

En dicha ocasión, para cada ítem del cuestionario se aplicaron dos escalas continuas de 1 a 10, para evaluar, tanto el grado de importancia como el grado de dominio identificado por las EFS, con relación a los tipos de auditoría y los respectivos procesos de trabajo:

### ESCALA DE IMPORTANCIA



### ESCALA DE DOMINIO



A partir de los datos obtenidos, se calculó el Índice de Necesidad de Capacitación (INC)<sup>1</sup> mediante la fórmula

$$INC = I \times (10 - D), \text{ donde:}$$

INC: Índice de Necesidad de Capacitación

I: Importancia

D: Dominio

El Plan de Capacitación de la OLACEFS para el periodo 2016-2018 se orientó tomando en consideración los resultados de dicho diagnóstico, con énfasis en las Auditorías de Desempeño y en las áreas temáticas de Medio Ambiente y de los Objetivos de Desarrollo Soste-

nible (ODS), además de la oferta de acciones educacionales que ya eran ofrecidas en el ámbito del CCC.

El diagnóstico realizado para el trienio 2019-2021 fue más robusto que el anterior, pues abarcó diferentes públicos, además de viabilizar la participación de servidores públicos adscritos a las EFS. El modelo de evaluación de competencias fue semejante al probado en el diagnóstico anterior. Los tres cuestionarios, respondidos por los integrantes, por los mandos de las EFS y por las organizaciones internacionales cooperantes, presentaron una relación de competencias vinculadas con

<sup>1</sup> Ferreira, R.; Abbad, G. *Avaliação de Necessidades de Treinamento no Trabalho: Ensaio de um Método Prospectivo*. In: *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 14(1), enero - marzo 2014, pp. 1-17 ISSN 1984-6657 <<http://scielo.br/index.php/rpot/index>>

el proceso de trabajo de auditoría, a las tres áreas priorizadas por las EFS en el Diagnóstico de 2016 (finanzas públicas, compras y contrataciones, y medio ambiente), a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a las competencias de liderazgo y gestión, y a las competencias personales. Esta vez, además de algunas competencias profesionales documentadas y abordadas por el TCU, se incluyeron otras referenciadas en los documentos de organismos internacionales, como la INTOSAI y la Organización de las Naciones Unidas (ONU).



3

**METODOLOGÍA**

Para el diagnóstico realizado en 2021 en el que se basará el Plan de Capacitación 2022-2024, se propuso un modelo similar al desarrollado en 2018, descrito en el apartado anterior, y en el que se conservaron los siguientes elementos:

- La metodología basada en el Índice de Necesidades de Capacitación (INC);
- Los 8 grupos de competencias presentes en el Diagnóstico de 2018:
  - Procesos de control externo (PCE);
  - Finanzas públicas (FIN);
  - Contrataciones públicas (COM);
  - Medio ambiente (AMB);
  - Tecnologías en acciones de control (TEC);
  - Competencias transversales para auditorías de los ODS (ODS);
  - Competencias de liderazgo y gestión (LID), y
  - Competencias personales (PES).
- Las 116 competencias pertenecientes a los grupos de competencias anteriormente enlistados, y
- El análisis de los datos de 3 grupos – funcionarios, Entidades de Fiscalización Superior y organismos cooperantes.

La edición del diagnóstico realizada en 2021 contó con las siguientes innovaciones metodológicas:

- Incluir preguntas para evaluar la relevancia de la promoción de OLACEFS de las actividades de desarrollo de capacidades para que las EFS puedan mantenerse al día con los avances tecnológicos relacionados con el teletrabajo y la educación a distancia.;
- Incluir una nueva sección en el formulario de diagnóstico pidiendo a las EFS que intenten anticipar las acciones educativas que se ofrecerían a las otras EFS de OLACEFS en el trienio 2022-2024. Esta actividad de planeación tuvo una segunda etapa posterior en el que las EFS podían agregar, cambiar o eliminar las propuestas realizadas en la primera;
- Reutilizar los datos recolectados en el diagnóstico anterior (2018) relacionados con el desarrollo de competencias de los servidores públicos, evitando así trabajos redundantes por parte de estos servidores públicos<sup>2 3</sup> y del CCC;

<sup>2</sup> Se asumió que no habría cambios significativos para esta audiencia que justificaran el esfuerzo por recopilar información. La "Encuesta sobre el impacto de la Pandemia COVID-19 en el Personal de las EFS Miembros de OLACEFS" (2020) presentó un escenario de sobrecarga en los funcionarios de las EFS sobre el intento de conciliar su vida personal y profesional durante la pandemia.

<sup>3</sup> Es de destacar que los funcionarios de 18 EFS respondieron los cuestionarios enviados en el diagnóstico de 2018. Por lo tanto, como 20 EFS respondieron a los 20 cuestionarios, en 2 EFS las evaluaciones se realizarán únicamente con los datos de los cuestionarios institucionales.

- Equilibrar la cantidad de datos a ser obtenidos, recolectando una cantidad intermedia de datos en relación con los dos últimos diagnósticos: superior al diagnóstico hecho en 2015 e inferior al realizado en 2018;
- El Informe de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación 2018 en el apartado de posibles mejoras en el proceso expresó lo siguiente: “Con base en esta experiencia, en comparación con el diagnóstico del trienio anterior (2015), se sugiere desarrollar una versión en 2021 intermedia, que incluya distintos puntos de vista, pero que solo abarque información esencial para la planificación del próximo trienio”. Por lo tanto, se excluyeron las siguientes secciones del análisis y / o recopilación de datos:
  - Cuestionario individual (para funcionarios):
    - Interés del funcionario en ser instructor y/o especialista;
    - Interés del funcionario en colaborar en futuras acciones educativas en el ámbito de la OLACEFS, y
    - Preferencias en cuanto a las condiciones de oferta de las posibles acciones educacionales.
  - Cuestionario institucional (dirigido a las EFS):
    - Estructura de las EFS;
- Actuación de las instituciones en materia de capacitación, y
- Preferencias en cuanto a las condiciones de oferta de las posibles acciones educativas.
- Reducir las competencias a ser priorizadas por este Informe de Diagnóstico y el Plan de Capacitación 2019-2021. En el Informe 2018 se priorizaron 55 competencias; en el de 2021 sólo se priorizaron 38. Además, buena parte de estas competencias se agruparon en tres Grupos Temáticos (GT) únicamente: Procesos de Control Externo (PCE), Tecnología e Innovación (TI) y Áreas Auditadas
  - El “Taller sobre Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas para la Cooperación Técnica OLACEFS-GIZ” (2021) destacó a la necesidad de trabajar de manera consensuada, y la de enfocarse en actividades estructurantes y de alto impacto. Por lo tanto, es deseable trabajar con un grupo más reducido de habilidades que tengan mayor importancia relativa;
- Proponer un modelo conceptual que ayude a transversalizar los temas consensuados y de alto impacto en las acciones educativas y que también ayude en la coordinación de actividades sin afectar la autonomía de la EFS para proponer y realizar acciones educativas de acuerdo con sus respectivas prioridades y contextos;



- En las reuniones preparatorias para el diagnóstico, las EFS presentaron sus inquietudes relacionadas con la dificultad tanto respecto a transversalizar temas prioritarios, como las relacionadas con la coordinación de las actividades realizadas;
- Evaluar, además de los valores absolutos de INC, la importancia relativa de una capacidad determinada;
- Cambiar la escala de colores para mostrar la importancia relativa de las capacidades y sus grupos;
- La propuesta de colores utilizada en el diagnóstico anterior no transmitía la idea de gradación y dificultaba

la comprensión de los resultados. Para facilitar el análisis, las celdas se resaltaron mediante un formato condicional del tipo “Escala de colores graduada” de tres colores, como se muestra en la siguiente imagen. Los indicadores de importancia relativa de la competencia disminuyen de rojo a verde. Por ejemplo, una celda formateada en rojo más intenso indica una importancia relativa baja para el desarrollo de competencias, mientras que una celda en verde más intenso indica importancia relativa elevada. Las celdas en tono amarillento se encuentran alrededor del percentil 50, es decir, el valor mediano, e indican una importancia intermedia.



Para analizar las competencias prioritarias de capacitación, se optó por compilar las conclusiones generadas tras el análisis de cada uno de los tres cuestionarios aplicados. Aunque se hayan adoptado criterios específicos en cada uno, se evaluó como factible el considerar los resultados como un conjunto, ya que las competencias abarcadas eran las mismas.

De manera similar al diagnóstico anterior de 2016, las competencias fueron evaluadas por los funcionarios y por las EFS con base en el nivel de importancia y en el dominio, en escalas continuas de 0 a 10.

En el caso de los cuestionarios individuales, se multiplicó el INC por la cantidad de respuestas en cada competencia, considerando que la participación tuvo variación significativa en los diferentes bloques del cuestionario, toda vez que el funcionario escogía el bloque a responder de su preferencia o mayor interés.

Las instituciones cooperantes, a su vez, respondieron al cuestionario utilizando solamente la escala de importancia, que variaba de 0 (“no identifico ninguna importancia para las acciones de la OLACEFS”) a 10 (“considero extremadamente importante para las acciones de la OLACEFS”). Se aplicó solamente dicha escala, excluyéndose la de dominio, pues se consideró que los cooperantes no tendrían información suficiente para evaluar el dominio de las competencias en la región.

Los resultados del índice de necesidad de capacitación (INC) variaron de 1 (uno) a 100 (cien). Cuanto mayor era la importancia y menor era el dominio, mayor sería la necesidad de capacitación. Para permitir la comparación con los dos diagnósticos anteriores (2015 y 2018), algunas tablas incluyeron los indicadores en términos absolutos, como se propusieron en años anteriores, es decir,:

- Total con INC alto: cantidad de personas que respondieron que obtuvieron INC superior a 60;
- Total con INC moderado: cantidad de personas que respondieron que obtuvieron INC entre 41 y 60;
- Total con INC bajo: cantidad de personas que respondieron que obtuvieron INC entre 31 y 40.

Por tratarse de una investigación basada en auto-declaración, el efecto de indulgencia<sup>4</sup> terminó generando un número relativamente pequeño de competencias que se considerarían de alta prioridad. Por tanto, este diagnóstico dio preferencia al uso de criterios de importancia relativa (importancia de una competencia frente a las demás) y no de rangos absolutos (alto, moderado, bajo) descritos anteriormente. A partir de la escala cromática será posible identificar de forma sencilla cuáles son las competencias prioritarias.

El 1º de abril de 2021 se enviaron cartas del CCC a las 22 EFS pertenecientes a OLACEFS comunicando la relevancia del diagnóstico y solicitando la participación de dichas instituciones. También se solicitó la designación de un funcionario que actuaría como enlace. Los enlaces

<sup>4</sup> El sesgo de indulgencia se define como la tendencia de los evaluadores a proporcionar calificaciones de desempeño más altas que las garantizadas por una evaluación formal o basada en hechos.

nombrados recibieron un mensaje electrónico con la dirección para completar el cuestionario en la plataforma *Limesurvey* e información técnica adicional<sup>5</sup>.

También en abril se realizaron tres reuniones con grupos de distintas EFS para explicar el diagnóstico y resolver posibles dudas sobre el proceso o el cuestionario. Los cuestionarios estuvieron disponibles en los siguientes periodos:

- Del 5 de abril de al 1º de junio de 2021 – se orientó a las EFS de la OLACEFS para responder el cuestionario, con la participación de responsables de las unidades o divisiones institucionales que considerasen relevantes para dar respuesta al instrumento, y
- Del 12 de abril al 23 de julio de 2021 – se invitó a organismos cooperantes (*de facto* y potenciales) de las iniciativas educativas del CCC a dar su opinión sobre las necesidades de capacitación de la región.

De manera similar al diagnóstico anterior, las competencias fueron evaluadas por las EFS con base en el nivel de importancia y en el dominio, en escalas continuas de 0 a 10, para el cálculo del INC. Los organismos cooperantes, a su

vez, respondieron al cuestionario utilizando solamente la escala de importancia, que variaba de 0 (“no identifico ninguna importancia para las acciones de la OLACEFS”) a 10 (“considero extremadamente importante para las acciones de la OLACEFS”). Se aplicó solamente dicha escala, excluyéndose la de dominio, pues se consideró que los cooperantes no tendrían información suficiente para evaluar el dominio de las competencias en la región.

En las dos versiones de los cuestionarios, las personas que respondieron podían escoger las competencias de su mayor interés. La opción habilitada para dejar el cuestionario abierto, es decir, la de permitir que quien llenara el cuestionario pudiera responder las preguntas de su preferencia, tuvo dos intenciones: evitar el agotamiento, ya que el cuestionario era extenso, y que los participantes no respondieran por obligación sino como contribución voluntaria. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada versión de los cuestionarios separadamente, para después proponer un análisis conjunto.

<sup>5</sup> Durante el periodo, se enviaron varios correos electrónicos recordando el plazo para la entrega del cuestionario. Es importante señalar que el plazo fijado inicialmente para la entrega sería el 7 de mayo de 2021, sin embargo, del 5 al 10 de mayo, la plataforma *Limesurvey* sufrió una inestabilidad irreparable. Por ello, se decidió reabrir los plazos para el envío del diagnóstico a ambas audiencias y cambiar la forma de envío de la respuesta en la plataforma *Limesurvey* a un formulario, con la misma forma y contenido, en un archivo de *Microsoft Word*.

## CUESTIONARIOS INDIVIDUALES

Tal y como se describe en el apartado de metodología, se utilizarán los datos recogidos en el diagnóstico de competencias anterior, realizado en 2018.

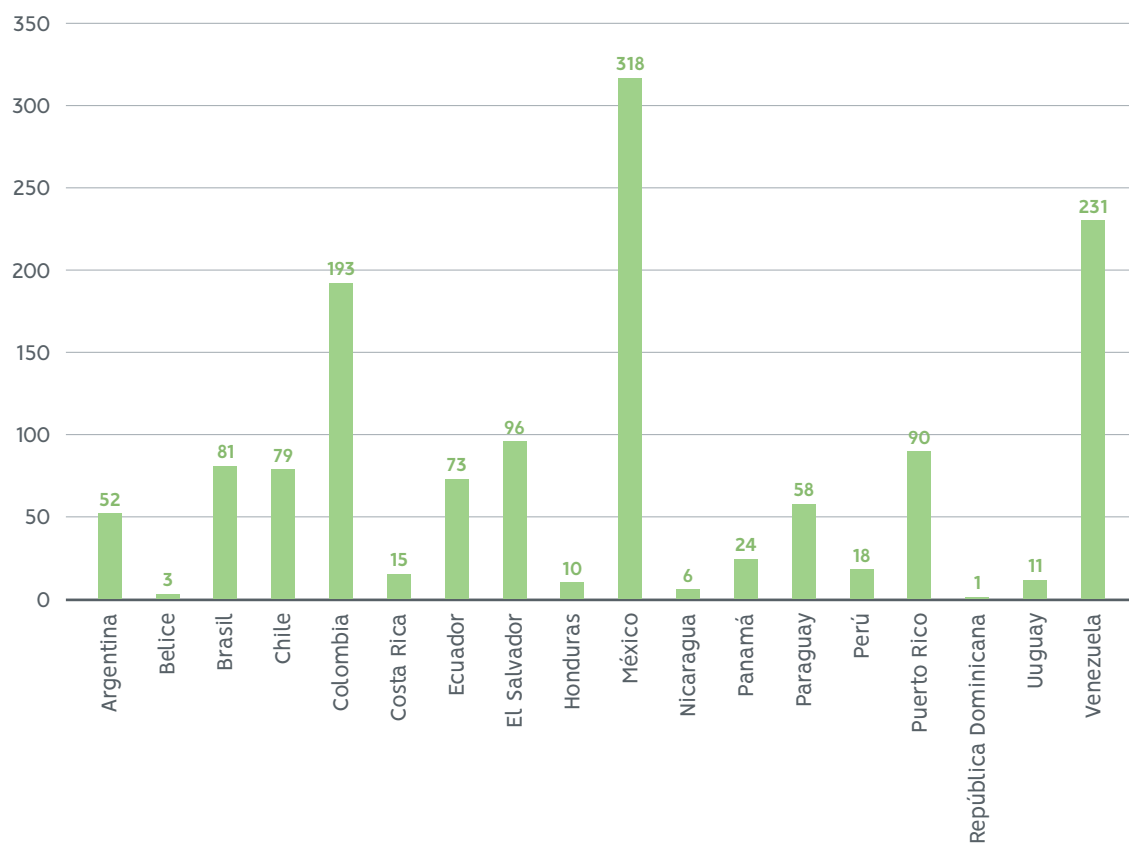
Para el análisis de los resultados de los cuestionarios individuales, se optó por utilizar solamente el banco de datos de las personas que respondieron y que finalizaron el cuestionario. Esa decisión consideró que, de los 1,944 accesos, sólo 1,368 completaron todas las pantallas del cuestionario, aunque no fuera obligatorio responder a todas las preguntas. Entre los 576 casos no considerados, la gran mayoría abrió solamente el instrumento, sin presentar respuesta alguna. Además, los cuestionarios que tuvieron respuestas solamente en los ítems iniciales podrían generar una distorsión, debido a esa concentración de datos parciales.

De las 1,368 personas que respondieron, 1,138 (el 83,2%) respondieron la versión del cuestionario en español, mientras que 230 (el 16,8%) respondieron la versión en portugués. Conforme demostrado en la Tabla 1 y en el Gráfico 1, las mayores participaciones fueron de las EFS de México, Venezuela, Colombia, El Salvador, Puerto Rico y Brasil, en ese orden. Resulta importante destacar que los servidores de 18 EFS participaron de ese proceso, es decir, aproximadamente el 82% de las EFS de la OLACEFS se involucraron activamente en la iniciativa. Cuatro EFS no dieron respuestas, a pesar de las distintas estrategias adoptadas para que las instituciones y sus funcionarios participaran, como comunicación masiva, reenvío de los cuestionarios y contacto directo con esas EFS. Nueve participantes no reportaron su EFS de adscripción.

**Tabla 1** Distribución de las personas que respondieron por EFS

EFS	Frecuencia	Porcentaje
Argentina	52	3,8
Belice	3	0,2
Brasil	81	5,9
Chile	79	5,8
Colombia	193	14,1
Costa Rica	15	1,1
Ecuador	73	5,3
El Salvador	96	7,0
Honduras	10	0,7
México	318	23,2
Nicaragua	6	0,4
Panamá	24	1,8
Paraguay	58	4,2
Perú	18	1,3
Puerto Rico	90	6,6
República Dominicana	1	0,1
Uruguay	11	0,8
Venezuela	231	16,9
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1359</b>	<b>99,3</b>
No reportaron su EFS	9	0,7
<b>TOTAL</b>	<b>1368</b>	<b>100,0</b>

**Gráfico 1** Distribución de las personas que respondieron por EFS



**Tabla 2** Interés de los servidores en contribuir con los temas propuestos en el cuestionario individual, por EFS

EFS	Procesos De Control Externo (PCE)	Finanzas Públicas (FIN)	Contrataciones Públicas (COM)	Medio Ambiente (AMB)	Tecnologías En Acciones De Control (TEC)	Competencias Transversales Para Auditorias De Los Ods (ODS)	Competencias De Liderazgo Y Gestión (LID)	Competencias Personales (PES)	Cuestiones Didácticas Y Operacionales	Total
Argentina	26	15	20	9	16	12	21	18	19	52
Belice	2	2	1	1	2	1	0	1	0	3
Brasil	53	29	35	18	43	26	30	38	34	81
Chile	49	32	34	27	22	19	21	28	14	79
Colombia	52	71	98	57	87	56	67	82	70	193
Costa Rica	4	9	6	3	7	8	10	9	5	15
Ecuador	23	31	49	9	19	9	23	15	7	73
El Salvador	35	57	51	7	18	17	32	29	18	96
Honduras	6	3	4	0	4	2	6	5	4	10
México	99	175	98	61	75	66	145	152	113	318
Nicaragua	2	1	3	1	0	1	6	5	4	6
Panamá	14	10	7	3	11	2	5	9	6	24
Paraguay	14	21	8	4	11	25	24	23	23	58
Perú	6	2	13	8	6	6	9	5	5	18
Puerto Rico	21	66	57	17	17	3	12	12	6	90
República Dominicana	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Uruguay	6	3	6	1	3	2	5	5	7	11
Venezuela	63	65	93	28	64	30	105	94	49	231
<b>TOTAL</b>	<b>476</b>	<b>593</b>	<b>584</b>	<b>255</b>	<b>406</b>	<b>286</b>	<b>522</b>	<b>531</b>	<b>385</b>	<b>1359</b>





**Tabla 3** Análisis de los resultados de los cuestionarios individuales por competencias

Grupo de competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
PCE	Aplicar conocimientos y técnicas de administración financiera y presupuestaria a las acciones de control	467	8,71	6,37	30,4	17,7	20	82	82	184	102	20	27	14.204
PCE	Colectar datos cualitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control	468	8,84	7,08	24,9	16,6	14	40	58	112	54	20	20	11.632
PCE	Colectar y analizar datos cuantitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control	465	9,16	7,25	24,7	16,8	15	41	56	112	56	20	20	11.507
PCE	Actuar de acuerdo con la ética profesional aplicada al control externo	466	9,66	8,79	11,1	16,3	8	14	17	39	22	0	2,5	5.175
PCE	Aplicar prácticas y conocimientos de gestión y gobernanza a los trabajos de control externo	465	8,50	6,85	25,5	16,3	12	44	65	121	56	24	24	11.852
PCE	Aplicar legislación y normas a los procesos de control externo, de acuerdo con los métodos y estándares internacionales de calidad (ISSAIs)	466	9,03	6,67	29,3	18,8	27	60	75	162	87	20	27	13.656
PCE	Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo	465	8,78	6,33	31,3	18,4	29	71	90	190	100	30	30	14.549
PCE	Planear trabajos de control externo, utilizando métodos y técnicas apropiados para delimitar el alcance	466	8,97	6,91	26,9	18,0	20	52	57	129	72	20	24	12.531
PCE	Ejercer juicio profesional con escepticismo y debido celo	465	9,12	8,05	15,7	17,2	11	19	22	52	30	0	10	7.301

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
FIN	Política fiscal	553	8,69	6,51	28,8	18,9	28	83	82	193	111	20	24	15.936
FIN	Política monetaria	543	7,90	5,85	30,6	18,6	36	82	95	213	118	24	27	16.621
FIN	Política crediticia	541	7,64	5,61	30,8	18,1	34	85	104	223	119	40	27	16.668
FIN	Bancos públicos	539	7,40	5,57	29,8	17,5	29	79	87	195	108	24	27	16.040
FIN	Planeamiento y presupuesto público	556	9,22	7,08	26,2	19,2	28	69	58	155	97	20	20	14.551
FIN	Calidad del gasto público	554	9,17	6,93	27,2	19,9	32	68	72	172	100	20	24	15.058
FIN	Renuncias y recetas tributarias	532	7,40	5,24	32,5	19,8	46	96	81	223	142	30	28	17.277
FIN	Gestión de activos	545	8,04	5,93	30,6	19,6	40	90	76	206	130	16	25	16.678
FIN	Deuda pública	551	8,53	6,10	31,6	21,3	47	88	84	219	135	20	28	17.399
FIN	Contabilidad pública	552	9,05	7,09	25,3	19,5	25	66	60	151	91	20	20	13.969
FIN	Comprender la estructura legislativa y regulatoria para finanzas públicas	585	9,27	6,82	28,7	19,0	33	83	75	191	116	20	24	16.800
FIN	Reconocer buenas prácticas internacionales de gestión y finanzas públicas	581	8,43	5,61	35,2	19,7	62	112	102	276	174	20	30	20.466

**Tabla 3** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
FIN	Comprender los actores, las normativas y los instrumentos relacionados a la gobernanza de finanzas públicas	580	8,81	6,44	30,2	19,1	41	83	86	210	124	20	27	17.524
FIN	Realizar la evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de gestión de las finanzas públicas	580	8,67	6,17	32,0	19,2	47	88	91	226	135	20	27	18.574
FIN	Proceder el mapeo y la gestión de riesgos en las finanzas públicas	582	8,80	6,12	32,8	20,0	54	96	83	233	150	20	30	19.111
FIN	Evaluar la adecuación de los procedimientos en todo el ciclo presupuestario	575	8,63	6,23	31,1	18,9	44	85	98	227	129	20	28	17.903
FIN	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en finanzas públicas	580	9,25	6,19	34,5	22,6	67	94	82	243	161	30	30	20.009
FIN	Evaluar la calidad de los datos e indicadores de economía y finanzas públicas	578	8,84	6,13	33,2	21,6	64	91	82	237	155	20	28	19.177
CON	Infraestructura: obras viales	543	8,31	5,29	37,2	22,4	77	107	102	286	184	40	32	20.214
CON	Infraestructura: obras y servicios de ingeniería en general	550	8,22	5,17	37,3	22,5	76	111	108	295	187	40	35	20.542
CON	Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad	544	8,08	4,66	40,9	23,4	92	123	109	324	215	40	36	22.252
CON	Productos y servicios de tecnología de la información	545	8,17	5,12	38,4	21,2	75	125	113	313	200	40	35	20.914

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
CON	Contratos de subcontratación	526	7,62	4,68	38,1	23,6	78	105	104	287	183	32	32	20.037
CON	Equipos médicos y medicaciones	533	7,29	4,24	38,4	24,3	91	100	91	282	191	50	32	20.493
CON	Suministros militares y de defensa	529	6,41	3,44	37,5	26,5	98	104	76	278	202	0	32	19.831
CON	Bienes y servicios comunes: aquellos cuyos estándares de desempeño y calidad puedan ser objetivamente definidos por medio de especificaciones usuales de mercado	548	8,27	5,90	32,0	20,7	47	99	78	224	146	20	27	17.556
CON	Comprender la estructura legislativa y regulatoria para contrataciones	564	9,40	7,11	26,5	17,7	22	62	78	162	84	20	20	14.943
CON	Reconocer buenas prácticas internacionales de contrataciones	545	8,28	5,00	39,5	22,3	89	123	92	304	212	30	35	21.503
CON	Comprender los actores, las normativas y los instrumentos relacionados a la gobernanza de las contrataciones	551	8,85	6,31	31,7	19,4	43	89	90	222	132	20	28	17.457
CON	Evaluar el alineamiento entre las contrataciones estratégicas y el interés nacional	545	8,34	5,56	35,1	21,0	64	99	98	261	163	30	30	19.117
CON	Evaluar el alineamiento entre las contrataciones de un órgano/entidad y su planificación estratégica y misión	553	8,59	6,03	33,0	20,8	52	90	93	235	142	20	28	18.243

**Tabla 3** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
CON	Realizar evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de contrataciones	551	8,46	5,79	34,1	20,3	54	96	94	244	150	30	30	18.788
CON	Realizar el mapeo y la gestión de riesgos de contrataciones	548	8,68	5,85	34,7	21,6	61	96	97	254	157	20	30	18.995
CON	Evaluar aspectos económicos y mercadológicos que impactan en la forma, costo y desempeño de las contrataciones	543	8,32	5,34	37,2	21,9	69	114	98	281	183	30	32	20.211
CON	Evaluar la estimación de precio de referencia o de la plantilla de costos y formación de precios	549	8,51	5,60	36,1	22,0	70	99	84	253	169	20	30	19.838
CON	Evaluar la regularidad de los procedimientos de contratación	541	8,54	6,29	30,3	20,5	47	74	73	194	121	20	27	16.379
CON	Evaluar la regularidad en los casos de contratación directa (dispensa e inexigibilidad)	546	8,67	6,22	31,7	21,5	55	82	74	211	137	20	27	17.288
CON	Evaluar el aspecto de la sostenibilidad, incluyendo las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 que trata de la producción y consumo sostenible, fundamentada en el ciclo de vida de los bienes y servicios contratados	544	7,95	4,89	38,4	22,7	87	110	97	294	197	40	35	20.901

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
CON	Evaluar prácticas de fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones	558	9,17	5,84	37,5	23,3	87	102	87	276	189	20	30	20.899
CON	Evaluar las políticas que utilizan márgenes de preferencia para situaciones y públicos específicos (compras locales, de minorías, de cooperativas, de pequeños empresarios o productores)	544	7,75	4,99	36,0	21,4	61	101	106	268	162	24	30	19.578
CON	Evaluar la regularidad de la ejecución de las contrataciones	552	8,65	6,21	31,3	21,4	54	82	76	212	136	20	27	17.280
CON	Evaluar si los objetivos de las políticas e inversiones en el área de infraestructura fueron alcanzados	548	8,58	5,77	34,4	22,7	68	89	81	238	157	30	30	18.857
AMB	Recursos naturales (petróleo, minerales, gas y otros recursos no renovables)	243	8,31	4,76	40,6	23,2	44	55	42	141	99	40	40	9.875
AMB	Agua (potabilidad, polución agrícola e industrial, acidificación, inundaciones, efluentes)	247	8,64	5,13	39,8	23,3	38	57	49	144	95	40	40	9.823
AMB	Aire, atmósfera (mitigación y adaptación al cambio climático, depleción de la capa de ozono, lluvia ácida, calidad del aire, contaminantes del aire)	245	8,41	4,81	41,7	24,6	50	45	46	141	95	40	36	10.206

**Tabla 3** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
AMB	Residuos (basura común, basura tóxica, residuos sólidos, áreas contaminadas, rellenos sanitarios, contaminación de los suelos)	244	8,54	5,09	40,2	23,8	44	49	42	135	93	30	35	9.807
AMB	Biodiversidad (ecosistemas, genética, biodiversidad, especies)	240	8,00	4,64	39,9	22,5	37	53	54	144	90	30	36	9.583
AMB	Conservación (áreas protegidas y parques naturales, gestión de ecosistemas, especies en riesgo/especies exóticas, manglares, ríos y lagos, protección del hábitat marino)	242	8,36	4,93	39,9	23,4	39	53	47	139	92	40	36	9.646
AMB	Uso de la tierra y otras actividades humanas (agricultura, desarrollo urbano, planificación territorial, degradación del suelo, turismo y recreación, productos genéticamente modificados, pesticidas, fertilizantes, medio ambiente y salud humana, transporte, tráfico y movilidad)	247	8,32	4,96	39,5	21,9	34	56	51	141	90	40	36	9.767
AMB	Energía y transporte (producción y eficiencia energética, energías renovables, transporte, tráfico y movilidad)	243	8,27	4,84	40,7	23,8	44	51	41	136	95	30	36	9.894

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
AMB	Desastres naturales (pre y post desastre, reducción y mitigación de riesgos, prevención, preparación/prontitud, rehabilitación y reconstrucción, apoyo humanitario, fraude y corrupción en las etapas de emergencia post desastre)	244	8,50	4,89	41,2	23,3	47	60	36	143	107	20	40	10.058
AMB	Comprender la estructura legislativa y regulatoria que rige el tema ambiental específico que será auditado	245	8,95	5,46	39,0	23,6	41	46	41	128	87	20	35	9.545
AMB	Aplicar las normas, los métodos y los procedimientos específicos de auditoría ambiental	244	8,71	5,10	41,1	24,5	48	52	32	132	100	30	35	10.024
AMB	Comprender los actores, las normativas y los instrumentos relacionados a la gobernanza ambiental	240	8,41	5,14	38,9	22,9	39	48	40	127	87	20	35	9.342
AMB	Realizar una evaluación de impacto ambiental	243	8,17	4,62	41,3	24,8	53	46	41	140	99	20	36	10.026
AMB	Evaluar un sistema de gestión ambiental	244	8,00	4,62	40,5	24,2	45	57	37	139	102	20	36	9.884
AMB	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en la gestión ambiental	243	8,61	4,69	44,2	24,7	61	53	36	150	114	20	40	10.733
AMB	Proceder una evaluación ambiental estratégica	242	8,01	4,37	42,6	23,2	47	57	49	153	104	40	40	10.317



**Tabla 3** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
AMB	Aplicar los principios y considerar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las auditorías ambientales	243	8,41	4,92	40,3	24,3	49	42	42	133	91	20	36	9.803
AMB	Comprender los despliegues de los acuerdos ambientales internacionales en las auditorías ambientales	239	7,88	4,27	42,1	23,3	47	59	43	149	106	40	40	10.051
AMB	Comprender los resultados de evaluación económica y de iniciativas de contabilidad de recursos naturales en las auditorías	240	8,05	4,34	43,3	22,7	42	64	54	160	106	40	40	10.395
AMB	Evaluar la calidad y la confiabilidad de datos ambientales	242	8,28	4,53	43,4	23,5	51	59	39	149	110	30	40	10.493
AMB	Comprender los impactos del uso de instrumentos de mercado en la protección ambiental (licitaciones sostenibles, subsidios, etcétera)	242	8,29	4,65	42,3	23,6	49	55	43	147	104	30	40	10.248
TEC	Reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría	385	7,72	3,66	45,8	25,8	104	97	56	257	201	50	42	17.630
TEC	Listar y describir los datos geoespaciales de interés para el control público	381	7,42	3,44	45,5	25,9	97	102	53	252	199	40	42	17.351

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
TEC	Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG)	383	7,71	3,47	47,8	26,0	110	97	48	255	207	30	48	18.313
TEC	Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos períodos (espacio-tiempo)	382	7,77	3,51	47,8	26,4	123	93	44	260	216	70	48	18.271
TEC	Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos)	383	7,96	3,59	48,5	26,7	122	86	60	268	208	100	48	18.574
TEC	Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún <i>Application Programming Interface</i> (API)	389	8,75	4,87	43,5	26,2	96	76	61	233	172	40	40	16.909
TEC	Limpiar y preparar datos, o sea, detectar y corregir/ remover registros incorrectos, incompletos o imprecisos	391	8,79	5,28	40,1	25,4	74	83	61	218	157	30	36	15.681
TEC	Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratoria y para la comunicación de informaciones	388	8,74	5,21	40,5	24,3	79	69	67	215	148	30	35	15.725

**Tabla 3** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
TEC	Utilizar Structured Query Language (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos	384	8,12	3,61	49,5	27,5	125	92	50	267	217	100	48	18.996
TEC	Utilizar sistemas de gerenciamiento de banco de datos para ejecutar procesamiento de datos	387	8,71	4,70	44,4	26,0	92	100	59	251	192	40	40	17.191
TEC	Utilizar plantillas electrónicas, como el Microsoft Excel, para análisis de datos	392	8,97	6,98	26,2	21,1	29	45	48	122	74	0	20	10.259
ODS	Utilizar el enfoque integrado de gobierno ( <i>whole-of-government approach</i> ) para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS	274	8,37	4,30	45,6	26,6	68	67	44	179	135	100	40	12.501
ODS	Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía), en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo)	277	8,42	4,57	43,8	24,6	59	72	47	178	131	40	40	12.130
ODS	Evaluar si los ODS están debidamente incorporados y priorizados en los planos de desarrollo, estrategias nacionales y presupuesto público	273	8,77	5,23	40,5	26,2	52	67	34	153	119	20	40	11.053

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
ODS	Evaluar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, por ejemplo, identificando sinergias y <i>trade-offs</i> entre esas políticas y los ODS	273	8,62	5,07	40,9	25,4	51	65	42	158	116	40	40	11.158
ODS	Evaluar si los instrumentos institucionales de coordinación de políticas públicas están adecuados a los desafíos decurrentes de los ODS	273	8,56	5,06	40,4	24,3	45	67	45	157	112	20	36	11.038
ODS	Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, en cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, confiabilidad, totalidad y precisión	268	8,64	4,96	41,9	24,7	52	68	40	160	120	40	40	11.225
ODS	Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos stakeholders en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS	273	8,33	4,76	41,7	25,0	59	57	46	162	116	40	36	11.371
ODS	Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables son priorizados estratégicamente y poseen recursos adecuados	273	8,70	5,16	40,5	25,0	50	65	36	151	115	20	36	11.056
ODS	Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS	276	8,85	5,18	40,8	25,2	52	68	39	159	120	50	36	11.261

**Tabla 3** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
LID	(DE) Gestión de Desempeño: evalúa el desempeño de los servidores de forma imparcial, basándose en acuerdos preestablecidos	507	8,78	6,55	28,8	19,3	36	66	72	174	102	20	25	14.606
LID	(DE) <i>Feedback</i> para líderes: reconoce las contribuciones relevantes de los servidores para los resultados obtenidos	500	8,80	6,52	29,2	19,8	33	71	74	178	104	20	25	14.611
LID	(DE) Comunicación y compromiso: dialoga con servidores del área para orientar su crecimiento profesional	501	8,92	6,76	27,7	18,9	27	69	71	167	96	20	24	13.855
LID	(DE) Liderazgo transformador: incentiva el desarrollo de los servidores con base en necesidades identificadas	503	8,89	6,59	28,8	18,8	29	74	76	179	103	20	27	14.503
LID	(DE) Intercambio de experiencias y buenas prácticas: crea oportunidades para intercambio de conocimientos y experiencias entre los servidores	502	8,95	6,63	28,8	18,9	26	81	77	184	107	20	27	14.446
LID	(GR) Gestión de procesos y de recursos: gestiona los recursos disponibles considerando las actividades que serán realizadas en el área	500	8,80	6,73	27,3	18,6	33	60	69	162	93	20	22,5	13.631

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
LID	(GR) Gestión de meta: orienta el equipo para el alcance de los resultados esperados del área	500	9,17	6,94	27,1	19,6	35	56	58	149	91	20	20	13.561
LID	(GR) Tomada de decisión para líderes: decide de forma motivada y oportuna, considerando el impacto en los resultados del área	499	9,00	6,77	27,9	18,2	30	62	72	164	92	20	24	13.918
LID	(OE) Pensamiento estratégico: analiza con el equipo el impacto de las actividades del área en la actuación de la unidad	494	8,86	6,67	28,2	19,0	33	65	68	166	98	20	24	13.941
LID	(OE) Planeación estratégica: define con el equipo lo que debe ser priorizado en la actuación del área	501	9,02	6,86	27,0	19,1	31	63	51	145	94	20	24	13.545
LID	(OE) Gerenciamiento de riesgos: gestiona riesgos que puedan impactar los resultados del área	496	8,93	6,38	30,8	18,8	32	81	80	193	113	20	28	15.279
LID	(IN) Innovación (incentivo e implantación): crea ambiente favorable para que el equipo proponga innovaciones en el área	500	8,93	6,59	29,2	19,7	31	73	86	190	104	20	24	14.582
LID	(IN) Gestión de cambios: apoya al equipo en la implantación de procesos de cambio	498	8,93	6,67	28,6	20,0	33	68	70	171	101	20	24	14.225

**Tabla 3** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
PES	(OR) Efectividad personal y gestión del tiempo: produce resultados alineados al interés público	520	9,02	7,05	25,4	16,7	20	57	67	144	77	20	20,5	13.194
PES	(OR) Negociación/Comprometimiento y visión sistémica: contribuye con los pares para el alcance de los resultados de la unidad y de la organización	510	8,82	7,05	24,7	16,6	16	54	68	138	70	20	20	12.593
PES	(OR) Análisis de situaciones y toma de decisión: propone soluciones viables para problemas enfrentados en situaciones en el trabajo	511	9,05	7,27	23,7	16,5	16	50	49	115	66	20	20	12.094
PES	(OR) Flexibilidad ante los cambios/Creatividad e innovación: propone ideas innovadoras para promover mejoras en el trabajo	510	8,97	7,31	22,8	16,2	13	43	65	121	56	20	20	11.641
PES	(RP) Trabajo en equipo/Redes de relacionamiento/Diversidad e inclusión/Ética profesional: establece relaciones profesionales cooperativas y constructivas	513	9,24	7,60	21,1	17,0	14	41	55	110	55	0	20	10.849
PES	(RP) Comunicación empática/Oratoria y presentación: se comunica de forma asertiva, utilizando el diálogo en las diversas interacciones profesionales	516	9,09	7,19	24,4	17,3	16	54	61	131	70	20	20	12.606

Tabla 3 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Total de Respuestas (Conteo)	Promedio de Importancia	Promedio de Dominio	Promedio INC	Desviación Estándar	Total con INC Alto	Total con INC Moderado	Total con INC Bajo	INC > 30	INC > 40	Moda	Mediana	Conteo X Promedio
PES	(RP) Inteligencia emocional/ Diversidad e inclusión: trata con respeto y cordialidad a los colegas y otros interlocutores, contribuyendo para un mejor relacionamiento	517	9,25	7,78	19,4	17,0	13	33	42	88	46	0	18	10.054
PES	(DC) Autoaprendizaje y autoconocimiento: invierte en el aprendizaje continuo para su desarrollo profesional	517	9,16	7,61	20,8	15,9	8	33	56	97	41	20	20	10.734
PES	(DC) Autoaprendizaje y autoconocimiento/ Posicionamiento profesional: busca informaciones y conocimientos actualizados para aplicarlos en el trabajo	514	9,07	7,49	21,5	16,0	12	39	54	105	51	20	20	11.043
PES	(DC) Gestión del conocimiento: comparte informaciones y conocimientos útiles para el trabajo	513	9,09	7,67	20,0	17,0	12	32	40	84	44	0	18	10.245
PES	(DC) <i>Feedback</i> - dar y recibir: ofrece <i>feedbacks</i> objetivos que contribuyen al desarrollo de las personas	516	8,99	7,16	23,8	17,9	14	52	70	136	66	20	20	12.306



Al observar la tabla 3, en un primer momento, considerando el formato de colores, es posible observar que, en general, la mayor concentración de color verde está en los grupos de competencias de Tecnología, Contrataciones Públicas y Finanzas Públicas. Esos grupos se pueden considerar prioritarios sobre todo si se utiliza la referencia de la cantidad de respuestas que tuvieron INC alto (segunda columna de la tabla) o extendiéndose el grupo para las que obtuvieron INC superior a 30 (tercera columna).

Para agregar los cálculos de los promedios y la cantidad de personas, se ha propuesto un indicador que resulta de la multiplicación entre el promedio obtenido y la cantidad de personas que respondieron (última columna de la tabla 3). En ese caso, las prioridades también estarían relacionadas a los grupos y competencias de Tecnología, Contrataciones Públicas y Finanzas Públicas. La Tabla 4 compara los resultados a partir de los dos indicadores.

**Tabla 4** Comparación entre los grupos de competencias con relación al promedio del INC y el promedio resultante de la multiplicación entre el promedio INC de cada ítem y la cantidad de servidores que respondieron

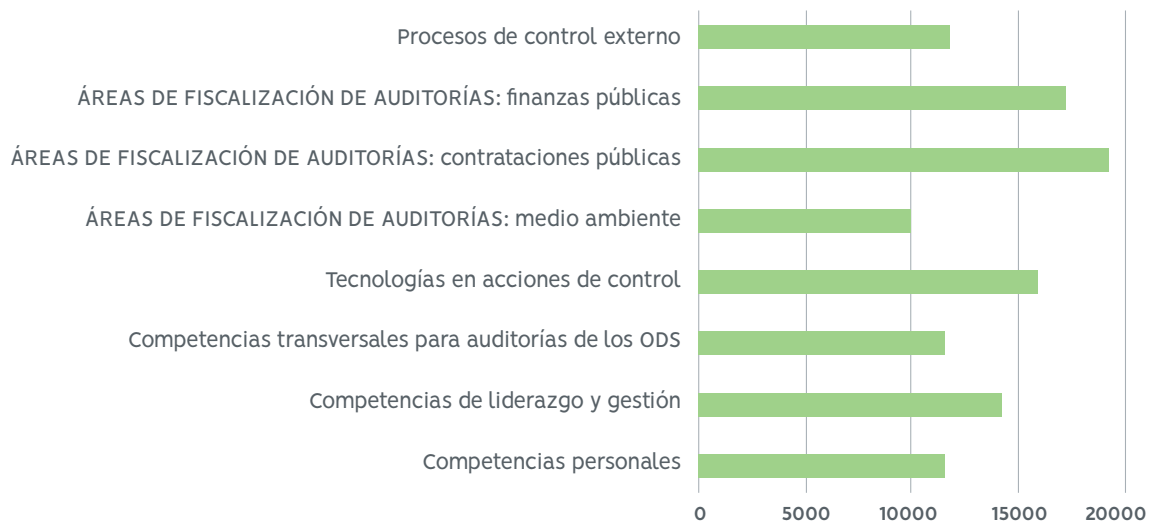
Grupos de competencias	Promedio del INC	Conteo x promedio
Procesos de control externo	27,2	11.818,6
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: finanzas públicas	30,6	17.208,9
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: contrataciones públicas	35,3	19.254,8
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: medio ambiente	41,1	9.977,1
Tecnologías en acciones de control	40,9	15.870,1
Competencias transversales para auditorías de los ODS	42,3	11.562,6
Competencias de liderazgo y gestión	28,4	14.207,9
Competencias personales	22,5	11.578,1

Los Gráficos 2 y 3 complementan esa comparación.

**Gráfico 2** Promedio de los INC por grupos de competencia, para los servidores



**Gráfico 3** Promedios por grupo de competencia resultantes de la multiplicación entre el promedio del INC de cada ítem y la cantidad de respuestas



Además de los análisis por Grupos de Competencias, es posible también identificar las 27 competencias específicas prioritarias. La priorización considera dos indicadores igualmente relevantes: el Índice de Necesidad de Creación de Capacidades (INC) pro-

medio y la multiplicación conteo x promedio del INC. Cuanto mayor sea la relevancia del grupo de competencias, mayor será el número de competencias priorizadas por grupo. En el grupo “Competencias personales” no se priorizó ninguna competencia.

**Tabla 5** Competencias con valores más altos de conteo x promedio del INC, por grupo de competencia, para los cuestionarios individuales

Grupo de competencia	Competencias / (INC – CONTEO X PROMÉDIO)
Procesos de control externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo (INC = 31,3 – CONTEO X PROMEDIO = 14.549)</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: finanzas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Reconocer las buenas prácticas internacionales de gestión de finanzas públicas (INC = 35,2 – CONTEO X PROMEDIO = 20.466)</li> <li>· Evaluar prácticas de fraude y corrupción en finanzas públicas (INC = 34,5 – CONTEO X PROMÉDIO = 20.009)</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: contrataciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad (INC = 40,9 – CONTEO X PROMEDIO = 22.252)</li> <li>· Reconocer las buenas prácticas internacionales de contrataciones (INC = 35,2 – CONTEO X PROMEDIO = 20.466)</li> <li>· Productos y servicios de tecnología de la información (INC = 38,4 – CONTEO X PROMÉDIO = 20.914)</li> <li>· Evaluar el aspecto de la sostenibilidad, incluyendo las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12, que trata de la producción y consumo sostenible, fundamentada en el ciclo de vida de los bienes y servicios contratados (INC = 38,4 – CONTEO X PROMEDIO = 20.901)</li> <li>· Equipos médicos y medicamentos (INC = 38,4 – CONTEO X PROMEDIO = 20.493)</li> <li>· Evaluar prácticas de fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones (INC = 37,5 – CONTEO X PROMÉDIO = 20.899)</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar las prácticas de fraude y corrupción en la gestión ambiental (INC = 40,20 – CONTEO X PROMÉDIO = 10.733)</li> <li>· Evaluar la calidad y la confiabilidad de datos ambientales (INC = 43,4 – CONTEO X PROMEDIO = 10.493)</li> </ul>
Tecnologías en acciones de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Utilizar <i>Structured Query Language</i> (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos (INC = 49,5 – CONTEO X PROMÉDIO = 18.996)</li> <li>· Utilizar <i>Structured Query Language</i> (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos (INC = 49,5 – CONTEO X PROMÉDIO = 18.996)</li> </ul>

**Tabla 5** continuación

Grupo de competencia	Competencias / (INC – CONTEO X PROMÉDIO)
Tecnologías en acciones de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos) / (INC = 48,5 – CONTEO X PROMEDIO = 18.574)</li> <li>· Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos períodos (espacio-tiempo) / (INC = 47,8 – CONTEO X PROMEDIO = 18.271)</li> <li>· Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG) / (INC = 47,8 – CONTEO X PROMÉDIO = 18.313)</li> <li>· Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún Application Programming Interface (API) / (INC = 43.5 – CONTEO X PROMÉDIO = 16.909)</li> <li>· Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratoria y para la comunicación de informaciones / (INC = 40,5 – CONTEO X PROMEDIO = 15.725)</li> </ul>
Competencias transversales para auditorías de los ODS	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Utilizar el enfoque integrado de gobierno (whole-of-government approach) para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS / (INC = 45,6 – CONTEO X PROMEDIO =12.501)</li> <li>· Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía), en diferentes escalas espaciales (local, regional y global) y en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo) / (INC = 43.8 – CONTEO X PROMEDIO = 12.130)</li> <li>· Evaluar si los ODS están debidamente incorporados y priorizados en los planos de desarrollo, estrategias nacionales y presupuesto público / (INC = 40.5 – CONTEO X PROMÉDIO = 11.053)</li> <li>· Evaluar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, por ejemplo, identificando sinergias y trade-offs entre esas políticas y los ODS / (INC = 40.9 – CONTEO X PROMEDIO = 11.158)</li> <li>· Evaluar si los instrumentos institucionales de coordinación de políticas públicas están adecuados a los desafíos decurrentes de los ODS / (INC = 40.4 – CONTEO X PROMEDIO = 11.038)</li> <li>· Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, en cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, su confiabilidad, totalidad y precisión / (INC = 41.9 – CONTEO X PROMÉDIO = 11.225)</li> <li>· Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos stakeholders en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS / (INC = 41,7 – CONTEO X PROMEDIO = 11.371)</li> <li>· Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables son priorizados estratégicamente y poseen recursos adecuados / (INC = 40.5 – CONTEO X PROMEDIO = 11.056)</li> <li>· Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS / (INC = 40.8 – CONTEO X PROMEDIO = 11.261)</li> </ul>
Competencias de liderazgo y gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>· (OE) Gerenciamiento de riesgos: gestiona riesgos que puedan impactar los resultados del área / (INC = 30,8 – CONTEO X PROMEDIO = 15.279)</li> </ul>

Otro análisis importante es referente a las diferencias entre las EFS, lo que puede facilitar la atención a la diversidad de necesidades. La Tabla 6, demuestra que los promedios de los INC obtenidos por grupos de competencias, para las EFS, así como los promedios multiplicados por la cantidad de personas que respondieron en cada grupo de competencias.

En negritas están en destaque los INC superiores a 40 o por lo menos dos valores más altos en cada tema. También están destacados los dos valores más altos para los cálculos de los promedios multiplicados por la cantidad de personas que respondieron en cada

grupo de competencias. Finalmente, las celdas fueron resaltadas mediante un formato condicional de tipo tricolor “Escala de color graduada”, ilustrada en la siguiente imagen. Los indicadores de importancia relativa de la competencia, descritos en el párrafo anterior, disminuyen de rojo a verde. Por ejemplo, una celda formateada en rojo más intenso indica baja importancia relativa para el desarrollo de competencias, una celda en verde más intenso indica importancia relativa alta. Las celdas de color amarillento están alrededor del percentil 50, es decir, el valor mediano, e indican una importancia intermedia para el desarrollo de habilidades.



**Tabla 6** Indicadores por EFS, para los grupos de competencias (cuestionarios individuales)

EFS		Procesos de control externo – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente – INC	Tecnologías en acciones de control – INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS – INC	Competencias de liderazgo y gestión – INC	Competencias personales – INC
ARGENTINA	N	26	15	20	9	16	11	20	17
	Promedio	22,64	30,37	32,75	34,51	42,74	40,72	28,01	23,06
	DE	9,6	13,19	11,62	12,18	17,53	20,03	12,28	11,11
	N x promedio	588,58	455,51	654,97	310,61	683,9	447,95	560,14	392,02
BELICE	N	2	2	1	1	2	1	–	1
	Promedio	18,28	34,01	29,68	24,64	52,03	21,11	–	9,09
	DE	6,78	25,81	–	–	13,04	–	–	–
	N x promedio	36,56	68,01	29,68	24,64	104,07	21,11	–	9,09
BRASIL	N	53	29	35	17	43	26	30	37
	Promedio	23,48	35,89	33,97	39,89	48,38	39,74	26,34	19,4
	DE	9,26	13,65	9,87	12,5	17,57	23,28	10,79	9,53
	N x promedio	1.244,36	1.040,76	1.188,88	678,21	2.080,15	1.033,28	790,2	717,7

Tabla 6 continuación

EFS		Procesos de control externo - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente - INC	Tecnologías en acciones de control - INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS - INC	Competencias de liderazgo y gestión - INC	Competencias personales - INC
CHILE	N	48	32	34	27	22	18	21	28
	Promedio	28,4	36,14	39,11	44,24	44,52	48,99	36,96	32,91
	DE	10,97	13,34	13,64	16,77	15,53	24,03	24,77	18,17
	N x promedio	1.363,15	1.156,51	1.329,91	1.194,35	979,5	881,81	776,07	921,56
COLOMBIA	N	52	71	97	56	87	55	67	81
	Promedio	24,23	37,07	39,55	48,87	49,52	43,4	30,2	24,55
	DE	12,83	15,92	17,33	18,65	19,27	16,09	14,83	13,74
	N x promedio	1.260,16	2.631,80	3.836,04	2.736,95	4.308,01	2.387,01	2.023,39	1.988,67
COSTA RICA	N	4	9	6	3	7	8	10	9
	Promedio	24,01	29,4	32,68	37,99	50,65	32,53	24,28	24,36
	DE	14,59	11,24	8,32	5,87	18,26	23,9	12,67	10,18
	N x promedio	96,02	264,63	196,07	113,97	354,55	260,22	242,82	219,25

Tabla 6 continuación

EFS		Procesos de control externo - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente - INC	Tecnologías en acciones de control - INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS - INC	Competencias de liderazgo y gestión - INC	Competencias personales - INC
ECUADOR	N	23	31	48	9	19	9	22	14
	Promedio	19,05	26,36	34,52	35,99	40,22	36,16	23,8	24,24
	DE	9,16	12,42	13,52	23,99	18,48	12,57	13,91	13,26
	N x promedio	438,26	817,02	1.657,16	323,95	764,1	325,48	523,7	339,38
EL SALVADOR	N	32	55	48	7	17	17	31	29
	Promedio	26,28	31,46	36,98	47,51	43,97	45,65	35,15	27,55
	DE	9,72	11,89	12,91	20,99	15,87	20,86	17,02	15,57
	N x promedio	840,92	1.730,03	1.775,15	332,58	747,46	776,04	1.089,74	798,81
HONDURAS	N	6	3	4	-	4	2	6	5
	Promedio	33,36	29,54	42,67	-	48,08	59	37,62	29,31
	DE	17,78	12,22	8,15	-	8,8	31,27	16,63	12,91
	N x promedio	200,18	88,63	170,68	-	192,31	118	225,71	146,54



Tabla 6 continuación

EFS		Procesos de control externo - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente - INC	Tecnologías en acciones de control - INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS - INC	Competencias de liderazgo y gestión - INC	Competencias personales - INC
MÉXICO	N	98	167	95	58	71	62	140	148
	Promedio	20,24	26,73	29,53	34,44	35,4	28,47	24,31	19,32
	DE	12,55	14,2	16,87	20,3	18,63	17,73	14,97	12,92
	N x promedio	1.983,38	4.463,66	2.805,02	1.997,52	2.513,37	1.765,07	3.403,41	2.859,24
NICARAGUA	N	2	1	3	1	-	1	6	4
	Promedio	57,78	70,22	67,03	98,1	-	100	41,23	49,35
	DE	3,14		20,99	-	-	-	27,41	17,64
	N x promedio	115,56	70,22	201,09	98,1	-	100	247,41	197,39
PANAMÁ	N	13	10	7	3	10	2	5	9
	Promedio	27,08	37,72	51,59	58,16	55,47	88,02	34,14	22,02
	DE	17,38	18,55	24,1	33,05	20,11	16,94	22,88	23,99
	N x promedio	351,99	377,16	361,11	174,49	554,68	176,05	170,71	198,17

Tabla 6 continuación

EFS		Procesos de control externo - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente - INC	Tecnologías en acciones de control - INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS - INC	Competencias de liderazgo y gestión - INC	Competencias personales - INC
PARAGUAY	N	14	21	7	4	11	24	22	22
	Promedio	29,98	39,61	41,02	36,66	43,62	51,23	31,57	28,35
	DE	13,58	19,09	21,35	7,45	21,81	24,2	13,66	15,93
	N x promedio	419,78	831,83	287,15	146,64	479,79	1.229,48	694,52	623,68
PERÚ	N	6	2	12	8	6	6	9	5
	Promedio	27,6	14,73	35,32	23,95	46,66	38,93	37,96	27,46
	DE	17,62	2,97	10,59	12,72	20,62	27,56	17,08	22,22
	N x promedio	165,58	29,45	423,79	191,57	279,96	233,6	341,64	137,3
PUERTO RICO	N	21	66	57	17	17	2	12	12
	Promedio	20,92	26,79	31,14	42,18	47,09	45,26	18,98	14,9
	DE	8,62	14,01	12,84	27,28	20,19	9,32	12,48	10,92
	N x promedio	439,22	1.768,34	1.774,82	717,01	800,54	90,52	227,73	178,8

Tabla 6 continuación

EFS		Procesos de control externo - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente - INC	Tecnologías en acciones de control - INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS - INC	Competencias de liderazgo y gestión - INC	Competencias personales - INC
REP.DOMINICANA	N	1	1	1	1	1	1	1	1
	Promedio	29,09	21,6	22,6	28,22	32,4	35,56	18,02	21,82
	DE	-	-	-	-	-	-	-	-
	N x promedio	29,09	21,6	22,6	28,22	32,4	35,56	18,02	21,82
URUGUAY	N	5	2	6	1	3	2	5	5
	Promedio	16,29	25,34	26,59	32,18	34,08	29,33	21,8	12,48
	DE	2,07	8,64	10,23	-	4,96	22,63	9,07	3,63
	N x promedio	81,46	50,69	159,52	32,18	102,24	58,67	109,01	62,38
VENEZUELA	N	63	65	92	27	62	30	105	93
	Promedio	35,22	40,24	45,98	49,44	48,05	58,7	31,07	23,91
	DE	20,26	19,71	21,35	20,96	19,73	28,14	20,62	14,2
	N x promedio	2.219,06	2.615,48	4.229,82	1.334,81	2.978,82	1.761,11	3.261,88	2.223,48

En general, considerando solamente los promedios, se destacan en este análisis los grupos relacionados a Tecnología en Acciones de Control, Competencias Transversales para Auditoría de los ODS y Áreas de Fiscalización en Auditorías: Medio Ambiente. Es posible observar que, para algunas EFS, la mayoría de los grupos de competencias fue indicada con valores superiores a 40. Destaca el caso de Nicaragua, en que todos los valores son altos, sin embargo, se refieren a un número bajo de respuestas.

Con ese análisis, los temas prioritarios también pueden variar significativamente para algunas EFS. No obstante, al considerar los promedios multiplicados por la cantidad de personas que respondieron en cada grupo de competencias, las prioridades pasan a ser:

- Contrataciones Públicas;
- Finanzas Públicas, y
- Tecnologías en Acciones de Control.

# CUESTIONARIOS INSTITUCIONALES

Los cuestionarios institucionales, o sea, los direccionados a la gestión de las EFS, tenían como objetivo mapear las necesidades de capacitación de la región a partir de una visión institucional. Las EFS fueron invitadas a reunirse en grupos para responder al cuestionario, formados por representantes de sectores cuya participación consideraran relevante, siendo posible enviar un solo cuestionario por institución.

La Tabla 7 muestra las EFS que respondieron a la encuesta y los medios de respuesta. Este diagnóstico se basa en 21 respuestas, de un universo de 22 SSC, es decir, el 95,5% de representación. El único país que no respondió al cuestionario fue Curazao. Como se describe en la sección de metodología, hubo dos formas de respuesta: a través de la plataforma *Limesurvey* o por correo electrónico (*e-mail*).

**Tabla 7** EFS que respondieron a la encuesta e los medios de respuesta

	País	Respondió a la Encuesta	No. Cuestionarios	Medios de respuesta
1	Argentina	SI	1	<i>Limesurvey</i>
2	Belice	SI	1	<i>E-mail</i>
3	Bolivia	SI	1	<i>E-mail</i>
4	Brasil	SI	1	<i>E-mail</i>
5	Chile	SI	1	<i>E-mail</i>
6	Colombia	SI	1	<i>E-mail</i>
7	Costa Rica	SI	1	<i>E-mail</i>
8	Cuba	SI	1	<i>E-mail</i>
9	Curazao	NO	0	–
10	Ecuador	SI	1	<i>Limesurvey</i>
11	El Salvador	SI	1	<i>E-mail</i>
12	Guatemala	SI	1	<i>E-mail</i>
13	Honduras	SI	1	<i>E-mail</i>

**Tabla 7** continuación

	País	Respondió a la Encuesta	No. Cuestionarios	Medios de respuesta
14	México	SI	1	E-mail
15	Nicaragua	SI	1	E-mail
16	Panamá	SI	1	Limesurvey
17	Paraguay	SI	1	E-mail
18	Perú	SI	1	E-mail
19	Puerto Rico	SI	1	E-mail
20	República Dominicana	SI	1	E-mail
21	Uruguay	SI	1	E-mail
22	Venezuela	SI	1	Limesurvey
TOTAL			21 (95%)	

Respecto a las competencias, las EFS pudieron indicar la importancia y el dominio de cada una. A partir de esos valores, se calculó el Índice de Necesidad de Capacitación (INC) para las competencias y los grupos de competencias. En algunos casos, las EFS dejaron ítems sin responder. Estas "no respuestas" se descartaron para el cálculo del INC promedio.

A continuación, se presentan los resultados sobre las competencias propiamente dichas. La tabla 8 presenta la importancia, el dominio y el INC para cada competencia, además de los cálculos complementarios utilizando dicho indicador:

- **Promedio de importancia:** promedios de las respuestas para importancia en cada ítem;
- **Promedio del dominio:** promedios de las respuestas para dominio en cada ítem;
- **Promedio del INC:** promedios de los cálculos resultantes del INC para cada respuesta, en cada ítem;
- **Desviación estándar:** medida que expresa el grado de dispersión de las respuestas para el ítem;

- **Total con INC alto:** cantidad de EFS que respondieron que obtuvieron INC superior a 60;
- **Total con INC moderado:** cantidad de EFS que respondieron que obtuvieron INC entre 41 y 60;
- **Total con INC bajo:** cantidad de EFS que respondieron que obtuvieron INC entre 31 y 40;
- **INC>30:** cantidad de EFS que respondieron que obtuvieron INC superior a 30;
- **INC>40:** cantidad de EFS que respondieron que obtuvieron INC superior a 40;
- **Moda:** valor más frecuente en las respuestas para el ítem, y
- **Mediana:** valor central del conjunto de respuestas para el ítem.

**Tabla 8** Análisis de los resultados de los cuestionarios por competencias, según las EFS

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
PCE	Aplicar conocimientos y técnicas de administración financiera y presupuestaria a las acciones de control	8,71	7,19	24,43	14,34	1	1	3	5	2	18	18
PCE	Colectar datos cualitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control	9,10	6,95	27,29	11,51	0	4	1	5	4	27	27
PCE	Colectar y analizar datos cuantitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control	9,24	7,57	21,76	12,79	0	2	3	5	2	20	20
PCE	Actuar de acuerdo con la ética profesional aplicada al control externo	9,81	8,38	15,76	13,75	0	1	0	1	1	10	10
PCE	Aplicar prácticas y conocimientos de gestión y gobernanza a los trabajos de control externo	8,33	6,86	25,19	13,70	1	1	4	6	2	18	27
PCE	Aplicar legislación y normas a los procesos de control externo, de acuerdo con los métodos y estándares de calidad internacionales (ISSAIs)	9,38	7,29	25,19	14,42	0	3	2	5	3	10	20
PCE	Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo	9,05	6,29	33,38	15,39	1	5	4	10	6	20	27
PCE	Planear trabajos de control externo, utilizando métodos y técnicas apropiados para delimitar el alcance	8,76	6,67	28,43	12,04	0	5	3	8	5	18	27
PCE	Ejercer juicio profesional con escepticismo y debido celo	9,43	7,48	23,62	16,10	1	2	1	4	3	20	20



Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >50	INC>40	MODA	Mediana
FIN	Política fiscal	8,60	6,68	26,89	19,67	1	3	3	7	4	32	20
FIN	Política monetaria	7,50	5,37	30,11	19,45	2	2	2	6	4	30	28
FIN	Política crediticia	7,50	5,32	32,63	14,78	2	2	3	7	4	21	28
FIN	Bancos públicos	7,10	5,84	25,16	9,53	0	0	4	4	0	40	25
FIN	Planeamiento y presupuesto público	9,45	7,11	27,00	15,78	0	4	1	5	4	20	21
FIN	Calidad del gasto público	9,20	6,95	27,63	17,63	1	1	4	6	2	20	21
FIN	Renuncias y recetas tributarias	7,70	5,58	31,79	12,37	0	2	8	10	2	40	32
FIN	Gestión de activos	8,65	6,63	28,58	15,72	1	3	3	7	4	10	27
FIN	Deuda pública	9,05	6,11	34,58	15,49	1	3	4	8	4	30	30
FIN	Contabilidad pública	9,45	7,21	26,00	14,55	1	1	2	4	2	30	20
FIN	Comprender la estructura legislativa y regulatoria para finanzas públicas	9,52	7,19	26,48	15,56	1	2	0	3	3	20	20
FIN	Reconocer buenas prácticas internacionales de gestión y finanzas públicas	8,19	6,00	31,57	14,01	1	2	7	10	3	20	30

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
FIN	Comprender los actores, las normativas y los instrumentos relacionados a la gobernanza de finanzas públicas	8,95	6,76	28,38	16,50	1	2	3	6	3	20	24
FIN	Realizar la evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de gestión de las finanzas públicas	8,67	6,57	29,10	16,98	1	2	5	8	3	32	27
FIN	Proceder el mapeo y la gestión de riesgos en las finanzas públicas	9,05	6,52	31,24	17,86	1	5	2	8	6	30	30
FIN	Evaluar la adecuación de los procedimientos en todo el ciclo presupuestario	8,90	6,71	28,48	14,02	1	2	5	8	3	20	27
FIN	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en finanzas públicas	9,33	6,67	30,57	19,33	2	3	3	8	5	20	30
FIN	Evaluar la calidad de los datos e indicadores de economía y finanzas públicas	9,14	6,57	30,62	17,45	1	3	6	10	4	20	30
CON	Infraestructura: obras viales	8,62	6,52	28,62	11,41	0	3	6	9	3	20	27
CON	Infraestructura: obras y servicios de ingeniería en general	8,76	6,52	29,19	10,50	0	4	3	7	4	27	27
CON	Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad	8,71	5,95	33,95	13,67	1	4	6	11	5	36	32
CON	Productos y servicios de tecnología de la información	9,29	6,67	30,24	14,17	0	4	3	7	4	20	30

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
CON	Contratos de subcontratación	7,62	5,71	31,10	10,29	0	4	7	11	4	32	32
CON	Equipos médicos y medicamentos	8,14	5,52	35,52	17,80	1	5	4	10	6	30	30
CON	Suministros militares y de defensa	6,90	4,80	29,90	16,27	1	4	6	11	5	32	32
CON	Bienes y servicios comunes: aquellos cuyos estándares de desempeño y calidad puedan ser objetivamente definidos por medio de especificaciones usuales de mercado	8,15	6,70	25,55	11,02	0	1	5	6	1	24	25
CON	Comprender la estructura legislativa y regulatoria para contrataciones	9,70	7,85	20,70	12,54	0	1	3	4	1	20	20
CON	Reconocer buenas prácticas internacionales de contrataciones	8,45	6,50	28,10	14,58	0	4	3	7	4	24	27
CON	Comprender los actores, las normativas y los instrumentos relacionados a la gobernanza de las contrataciones	9,00	7,15	25,20	11,74	0	1	5	6	1	20	24
CON	Evaluar el alineamiento entre las contrataciones estratégicas y el interés nacional	8,80	6,30	31,35	15,87	1	2	8	11	3	36	32
CON	Evaluar el alineamiento entre las contrataciones de un órgano/entidad y su planificación estratégica y misión	8,80	6,50	29,75	17,13	1	3	4	8	4	18	26
CON	Realizar evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de contrataciones	9,10	6,30	33,10	16,26	1	4	7	12	5	32	32

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
CON	Realizar el mapeo y la gestión de riesgos de contrataciones	9,25	6,50	31,60	16,58	0	4	8	12	4	36	34
CON	Evaluar aspectos económicos y mercadológicos que impactan en la forma, costo y desempeño de las contrataciones	8,40	6,05	31,70	14,75	1	3	8	12	4	36	32
CON	Evaluar la estimativa de precio de referencia o de la plantilla de costos y formación de precios	8,65	6,55	29,45	12,30	0	3	5	8	3	27	28
CON	Evaluar la regularidad de los procedimientos de contratación	9,05	7,05	25,85	13,69	0	3	1	4	3	18	24
CON	Evaluar la regularidad en los casos de contratación directa (dispensa e inexigibilidad)	8,65	7,00	25,85	12,15	0	2	5	7	2	36	26
CON	Evaluar el aspecto de la sostenibilidad, incluyendo las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12, que trata de la producción y consumo sostenible, fundamentada en el ciclo de vida de los bienes y servicios contratados	8,55	5,65	36,30	14,90	2	1	9	12	3	40	35
CON	Evaluar prácticas de fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones	9,20	6,85	28,80	17,55	1	2	6	9	3	27	29
CON	Evaluar las políticas que utilizan márgenes de preferencia para situaciones y públicos específicos (compras locales, de minorías, de cooperativas, de pequeños empresarios o productores)	7,75	5,85	28,75	15,70	1	1	6	8	2	36	30

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
CON	Evaluar la regularidad de la ejecución de las contrataciones	9,00	7,05	26,05	13,95	0	3	3	6	3	20	24
CON	Evaluar si los objetivos de las políticas e inversiones en el área de infraestructura fueron alcanzados	8,40	6,50	28,45	15,57	1	1	6	8	2	18	29
AMB	Recursos naturales (petróleo, minerales, gas y otros recursos no renovables)	8,00	5,80	32,65	10,81	0	5	7	12	5	32	32
AMB	Agua (potabilidad, contaminación agrícola e industrial, acidificación, inundaciones, efluentes)	8,90	6,45	30,70	14,94	1	3	5	9	4	30	30
AMB	Aire, atmósfera (mitigación y adaptación al cambio climático, depleción de la capa de ozono, lluvia ácida, calidad del aire, contaminantes del aire)	8,55	6,00	33,15	11,10	1	2	9	12	3	36	32
AMB	Residuos (basura común, basura tóxica, residuos sólidos, áreas contaminadas, rellenos sanitarios, contaminación de los suelos)	8,60	6,40	30,10	15,64	1	3	4	8	4	40	28
AMB	Biodiversidad (ecosistemas, genética, biodiversidad, especies)	8,50	6,10	32,25	18,63	1	4	5	10	5	30	31
AMB	Conservación (áreas protegidas y parques naturales, gestión de ecosistemas, especies en riesgo/ especies exóticas, manglares, ríos y lagos, protección del hábitat marino)	8,90	6,55	29,25	18,36	1	1	6	8	2	40	29

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
AMB	Uso de la tierra y otras actividades humanas (agricultura, desarrollo urbano, planificación territorial, degradación del suelo, turismo y recreación, productos genéticamente modificados, pesticidas, fertilizantes, medio ambiente y salud humana, transporte, tráfico y movilidad)	8,50	6,15	32,05	14,67	1	4	3	8	5	18	28
AMB	Energía y transporte (producción y eficiencia energética, energías renovables, transporte, tráfico y movilidad)	8,50	6,30	31,15	14,18	1	1	10	12	2	36	32
AMB	Desastres naturales (pre y post desastre, reducción y mitigación de riesgos, prevención, preparación/ prontitud, rehabilitación y reconstrucción, apoyo humanitario, fraude y corrupción en las etapas de emergencia post desastre)	8,50	6,35	29,30	12,47	0	2	7	9	2	30	30
AMB	Comprender la estructura legislativa y regulatoria que rige el tema ambiental específico que será auditado	8,95	7,00	26,16	12,73	0	3	2	5	3	27	27
AMB	Aplicar las normas, los métodos y los procedimientos específicos de auditoría ambiental	8,05	6,10	27,65	15,38	0	4	4	8	4	35	28
AMB	Comprender los actores, los normativos y los instrumentos relacionados a la gobernanza ambiental	8,50	6,35	30,45	11,85	0	4	4	8	4	20	29

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
AMB	Realizar una evaluación de impacto ambiental	7,65	5,70	28,55	12,82	0	5	4	9	5	42	29
AMB	Evaluar un sistema de gestión ambiental	8,16	6,15	30,32	14,48	1	3	5	9	4	35	28
AMB	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en la gestión ambiental	8,50	5,90	34,30	15,71	2	3	7	12	5	35	35
AMB	Proceder una evaluación ambiental estratégica	7,85	5,45	32,45	17,44	1	3	6	10	4	30	31
AMB	Aplicar los principios y considerar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las auditorías ambientales	8,85	6,20	33,40	20,01	2	3	4	9	5	30	30
AMB	Comprender los despliegues de los acuerdos ambientales internacionales en las auditorías ambientales	8,15	5,65	34,40	13,88	2	2	7	11	4	30	32
AMB	Comprender los resultados de evaluación económica y de iniciativas de contabilidad de recursos naturales en las auditorías	7,65	5,30	32,50	15,76	2	2	7	11	4	35	34
AMB	Evaluar la calidad y la confiabilidad de datos ambientales	8,20	5,95	31,80	12,83	1	3	7	11	4	18	32
AMB	Comprender los impactos del uso de instrumentos de mercado en la protección ambiental (licitaciones sostenibles, subsidios, etcétera)	7,90	5,90	31,40	14,47	1	3	6	10	4	32	31

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
TEC	Reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría	8,24	4,33	45,67	19,08	4	6	7	17	10	40	40
TEC	Listar y describir los datos geospaciales de interés para el control público	8,00	4,19	45,19	18,92	4	7	6	17	11	64	45
TEC	Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG)	7,90	4,14	45,05	21,74	5	6	5	16	11	64	45
TEC	Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos periodos (espacio-tiempo)	7,90	4,10	45,86	19,16	4	6	7	17	10	40	40
TEC	Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos)	8,24	4,29	45,19	20,06	4	6	5	15	10	30	40
TEC	Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún <i>Application Programming Interface</i> (API)	8,86	5,67	37,24	19,56	4	2	4	10	6	30	30
TEC	Limpiar y preparar datos, o sea, detectar y corregir/remover registros incorrectos, incompletos o imprecisos	9,14	5,81	37,38	16,59	2	4	4	10	6	30	30
TEC	Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratoria y para la comunicación de informaciones	9,19	5,62	39,19	18,47	2	7	3	12	9	20	36



Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
TEC	Utilizar <i>Structured Query Language</i> (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos	8,90	5,57	38,00	16,86	3	4	5	12	7	20	36
TEC	Utilizar sistemas de gerenciamiento de banco de datos para ejecutar procesamiento de datos	9,14	5,71	37,81	17,88	2	7	3	12	9	30	36
TEC	Utilizar plantillas electrónicas, como el <i>Microsoft Excel</i> , para análisis de datos	9,10	7,00	26,62	18,92	1	2	6	9	3	20	20
ODS	Utilizar el enfoque integrado de gobierno (whole-of-government approach) para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS	8,62	5,57	37,86	20,92	2	6	7	15	8	30	30
ODS	Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía), en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo)	8,38	5,05	41,95	21,96	4	4	7	15	8	36	32
ODS	Evaluar si los ODS están debidamente incorporados y priorizados en los planos de desarrollo, estrategias nacionales y presupuesto público	9,14	6,00	36,57	19,26	2	5	5	12	7	40	28
ODS	Evaluar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, por ejemplo, identificando sinergias y <i>trade-offs</i> entre esas políticas y los ODS	8,81	5,67	38,14	19,95	2	6	5	13	8	30	31

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
ODS	Evaluar si los instrumentos institucionales de coordinación de políticas públicas están adecuados a los desafíos decurrentes de los ODS	8,76	5,48	39,38	19,58	2	7	5	14	9	40	40
ODS	Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, en cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, su confiabilidad, totalidad y precisión	8,57	5,48	38,71	20,47	2	7	4	13	9	27	40
ODS	Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos <i>stakeholders</i> en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS	8,52	5,43	38,76	19,50	3	5	4	12	8	40	40
ODS	Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables son priorizados estratégicamente y poseen recursos adecuados	8,48	5,81	35,71	20,96	2	4	6	12	6	40	35
ODS	Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS	8,81	5,62	38,29	19,70	2	5	7	14	7	40	36
LID	(DE) Gestión de Desempeño: evalúa el desempeño de los servidores de forma imparcial, basándose en acuerdos preestablecidos	8,86	6,81	27,24	17,86	1	0	6	7	1	10	27
LID	(DE) <i>Feedback</i> para líderes: reconoce las contribuciones relevantes de los servidores para los resultados obtenidos	8,52	6,71	27,48	14,77	1	2	2	5	3	20	24
LID	(DE) Comunicación y compromiso: dialoga con servidores del área para orientar su crecimiento profesional	8,86	6,86	27,19	14,88	1	2	3	6	3	24	24

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >50	INC>40	MODA	Mediana
LID	(DE) Liderazgo transformador: incentiva el desarrollo de los servidores con base en necesidades identificadas	8,76	6,76	27,24	15,45	1	1	6	8	2	20	25
LID	(DE) Intercambio de experiencias y buenas prácticas: crea oportunidades para intercambio de conocimientos y experiencias entre los servidores	8,71	6,95	25,57	17,21	1	1	3	5	2	20	24
LID	(GR) Gestión de procesos y de recursos: gestiona los recursos disponibles considerando las actividades que serán realizadas en el área	8,86	7,19	23,86	13,26	0	1	4	5	1	18	20
LID	(GR) Gestión de meta: orienta el equipo para el alcance de los resultados esperados del área	8,95	7,10	25,14	13,53	1	1	3	5	2	20	24
LID	(GR) Tomada de decisión para líderes: decide de forma motivada y oportuna, considerando el impacto en los resultados del área	8,90	6,90	26,62	13,09	0	1	6	7	1	27	27
LID	(OE) Pensamiento estratégico: analiza con el equipo el impacto de las actividades del área en la actuación de la unidad	8,57	6,62	28,10	15,74	2	0	7	9	2	32	27
LID	(OE) Planeamiento estratégico: define con el equipo lo que debe ser priorizado en la actuación del área	8,86	6,86	26,90	17,65	2	0	3	5	2	27	25
LID	(OE) Gerenciamiento de riesgos: gestiona riesgos que puedan impactar los resultados del área	8,71	6,62	28,62	13,58	1	2	4	7	3	27	27

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
LID	(IN) Innovación (incentivo e implantación): crea ambiente favorable para que el equipo proponga innovaciones en el área	8,62	6,57	28,76	18,14	1	2	4	7	3	27	25
LID	(IN) Gestión de cambios: apoya al equipo en la implantación de procesos de cambio	8,67	6,81	26,29	16,62	1	2	3	6	3	24	24
PES	(OR) Efectividad personal y gestión del tiempo: produce resultados alineados al interés público	9,10	6,76	29,14	16,12	1	1	3	5	2	27	27
PES	(OR) Negociación/Comprometimiento y visión sistémica: contribuye con los pares para el alcance de los resultados de la unidad y de la organización	8,86	6,71	28,81	14,06	1	1	3	5	2	27	27
PES	(OR) Análisis de situaciones y toma de decisión: propone soluciones viables para problemas enfrentados en situaciones en el trabajo	8,95	6,76	28,95	13,88	1	0	5	6	1	27	27
PES	(OR) Flexibilidad ante los cambios/ Creatividad e innovación: propone ideas innovadoras para promover mejoras en el trabajo	8,81	6,52	29,95	15,04	1	2	4	7	3	24	27
PES	(RP) Trabajo en equipo/Redes de relacionamiento/Diversidad e inclusión/Ética profesional: establece relaciones profesionales cooperativas y constructivas	9,38	7,10	27,19	17,70	1	1	5	7	2	36	24
PES	(RP) Comunicación empática/Oratoria y presentación: se comunica de forma asertiva, utilizando el diálogo en las diversas interacciones profesionales	8,95	6,90	27,19	16,25	1	2	3	6	3	24	24

Tabla 8 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Promedio De Importancia	Promedio De Dominio	Promedio Inc	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	Total Con Inc Alto	Total Con Inc Moderado	Total Con Inc Bajo	Inc >30	INC>40	MODA	Mediana
PES	(RP) Inteligencia emocional/Diversidad e inclusión: trata con respeto y cordialidad a los colegas y otros interlocutores, contribuyendo para un mejor relacionamiento	9,05	6,71	29,10	16,67	1	1	4	6	2	27	27
PES	(DC) Autoaprendizaje y autoconocimiento: invierte en el aprendizaje continuo para su desarrollo profesional	9,00	6,95	26,75	11,93	0	1	5	6	1	27	27
PES	(DC) Autoaprendizaje y autoconocimiento/Posicionamiento profesional: busca informaciones y conocimientos actualizados para aplicarlos en el trabajo	9,10	6,90	27,43	14,85	1	0	5	6	1	27	27
PES	(DC) Gestión del conocimiento: comparte informaciones y conocimientos útiles para el trabajo	8,86	6,71	28,24	11,81	0	3	5	8	3	20	27
PES	(DC) Feedback – dar y recibir: ofrece feedbacks objetivos que contribuyen para el desarrollo de las personas	8,52	6,38	29,71	13,13	1	2	5	8	3	32	27

En el caso de los cuestionarios institucionales, se consideró específicamente el Índice de Necesidad de Capacitación (INC), que indicó la mayor concentración de necesidades en las competencias de tecnologías en acciones de control y área de fiscalización Auditoria de los ODS. También en este caso hubo una variación significativa entre las EFS, como se puede ver en la Tabla 9, en la cual están destacados en negritas los valores de INC superiores a 40 o por lo menos los dos valores más altos para cada EFS, así como los promedios finales. Esos grupos se pueden considerar prioritarios sobre todo si se utiliza la referencia de la cantidad de respuestas que tuvieron INC alto o extendiéndose el grupo para las que obtuvieron INC superior a 30.

Si consideramos solamente los promedios obtenidos para los INC, la priorización también va para Tecnología. Esta se refiere a las áreas prioritarias considerando valores superiores a 40, que fue la referencia utilizada para la priorización de las acciones de capacitación en el diagnóstico del trienio anterior del CCC.

Finalmente, las celdas con los promedios fueron coloreadas con la siguiente gradación de colores: en un extremo el verde oscuro representa una mayor importancia relativa y en el otro extremo el rojo indica una menor importancia relativa.

**Tabla 9** Promedios y desviación estándar de los INC por EFS, para los grupos de competencias (cuestionarios institucionales)

EFS		Procesos de control externo – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente – INC	Tecnologías en acciones de control – INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS – INC	Competencias de liderazgo y gestión – INC	Competencias personales – INC
ARGENTINA	PROMEDIO	24,00	25,89	26,04	29,95	32,18	33,00	26,46	23,73
	DE	4,50	4,70	6,35	2,33	6,91	2,12	4,88	3,90
BELICE	PROMEDIO	29,78	29,44	40,50	37,14	42,27	21,00	20,00	31,82
	DE	11,82	14,03	6,91	2,54	2,61	0,00	0,00	6,03
BOLIVIA	PROMEDIO	13,33	17,94	15,29	20,29	37,09	24,67	30,08	32,09
	DE	6,41	8,40	13,65	5,65	8,90	7,18	6,18	4,29
BRASIL	PROMEDIO	39,56	34,44	33,50	29,67	60,36	56,00	50,69	50,36
	DE	9,26	13,65	9,87	12,5	17,57	23,28	10,79	9,53

Tabla 9 continuación

EFS		Procesos de control externo – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente – INC	Tecnologías en acciones de control – INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS – INC	Competencias de liderazgo y gestión – INC	Competencias personales – INC
CHILE	PROMEDIO	22,56	27,11	26,04	33,76	36,09	37,56	38,38	37,27
	DE	11,40	7,39	7,96	5,36	17,84	3,24	5,21	4,11
COLOMBIA	PROMEDIO	25,33	31,50	32,00	36,24	22,73	46,67	26,54	30,27
	DE	6,98	10,06	4,12	6,64	9,05	18,71	5,59	3,58
COSTA RICA	PROMEDIO	13,44	30,39	25,25	21,90	29,36	32,00	22,31	25,45
	DE	6,62	6,84	7,91	9,21	14,31	9,12	5,99	5,22
CUBA	PROMEDIO	11,11	14,44	16,25	18,10	51,82	8,89	7,69	17,27
	DE	6,01	12,47	8,75	9,81	46,65	6,01	5,99	4,67



Tabla 9 continuación

EFS		Procesos de control externo – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente – INC	Tecnologías en acciones de control – INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS – INC	Competencias de liderazgo y gestión – INC	Competencias personales – INC
ECUADOR	PROMEDIO	23,33	35,83	32,96	34,48	42,73	39,56	36,62	29,45
	DE	7,33	6,31	5,98	1,99	2,61	1,33	3,59	3,70
EL SALVADOR	PROMEDIO	20,56	20,78	13,92	15,33	49,73	14,33	17,92	9,00
	DE	10,80	11,57	9,18	8,09	15,58	4,90	8,37	5,33
GUATEMALA	PROMEDIO	32,22	24,39	28,71	22,10	57,91	76,67	7,38	21,45
	DE	13,94	17,51	14,20	16,56	15,98	5,00	8,30	5,80
HONDURAS	PROMEDIO	18,67	20,67	26,92	23,57	35,18	40,00	27,00	27,00
	DE	2,00	3,07	7,08	4,48	2,71	0,00	0,00	0,00

Tabla 9 continuación

EFS		Procesos de control externo – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente – INC	Tecnologías en acciones de control – INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS – INC	Competencias de liderazgo y gestión – INC	Competencias personales – INC
MÉXICO	PROMEDIO	17,78	17,89	21,25	16,24	20,18	15,67	18,46	17,27
	DE	6,29	4,27	3,53	1,06	0,83	2,49	3,61	4,45
NICARAGUA	PROMEDIO	38,22	33,11	36,25	45,29	52,55	44,11	30,77	31,45
	DE	6,59	8,07	8,10	4,66	7,92	8,57	5,79	4,37
PANAMÁ	PROMEDIO	18,67	35,89	34,25	43,76	47,00	53,33	12,77	14,27
	DE	5,72	12,25	8,07	6,55	8,03	4,71	4,15	4,18
PARAGUAY	PROMEDIO	59,56	69,33	59,88	66,20	72,91	82,22	71,92	74,09
	DE	9,80	13,30	14,01	9,95	9,47	4,16	10,76	11,16

Tabla 9 continuación

EFS		Procesos de control externo – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas – INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente – INC	Tecnologías en acciones de control – INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS – INC	Competencias de liderazgo y gestión – INC	Competencias personales – INC
PERÚ	PROMEDIO	40,11	51,94	49,38	28,19	34,55	52,33	25,00	26,00
	DE	12,10	5,82	8,79	6,23	4,98	4,71	0,00	2,00
PUERTO RICO	PROMEDIO	18,11	23,00	24,92	49,62	39,73	47,22	22,54	22,55
	DE	4,23	5,84	7,26	9,73	15,81	6,97	3,46	4,05
REP. DOMIN.	PROMEDIO	25,44	17,25	24,92	32,15	29,82	29,67	23,85	23,30
	DE	9,11	8,54	6,68	6,48	7,00	3,59	4,49	2,72
URUGUAY*6 2	PROMEDIO	20,89	32,89	34,57	*	34,55	36,78	32,46	35,64
	DE	7,00	10,28	12,36		7,02	3,68	2,93	2,67

6 La EFS de Uruguay no completó los ítems relacionados con este grupo de competencias.

Tabla 9 continuación

EFS		Procesos de control externo - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas - INC	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente - INC	Tecnologías en acciones de control - INC	Competencias transversales para auditoría de los ODS - INC	Competencias de liderazgo y gestión - INC	Competencias personales - INC
VENEZUELA	PROMEDIO	12,44	15,28	16,75	20,86	17,36	14,22	14,92	16,18
	DE	6,60	10,21	8,11	7,33	10,35	6,50	6,87	5,78
PROMEDIO		22,56	27,11	26,92	29,81	37,09	37,56	25,00	26,00
DE		12,44	15,28	16,75	16,24	17,36	14,22	12,77	14,27

Considerando la diversidad de interés en los diversos grupos de competencias, la Tabla 10 presenta los ítems con promedios más altos de INC en cada área temática.

**Tabla 10** Competencias prioritarias por grupo de competencias (cuestionarios institucionales)

Grupo de competencia	Competencias (INC – CONTEO X PROMÉDIO)
Procesos de control externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo (INC =33,38)</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: finanzas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Deuda pública (INC =34,58)</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: contrataciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar el aspecto de la sostenibilidad, incluyendo las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 que trata de la producción y consumo sostenible, fundamentada en el ciclo de vida de los bienes y servicios contratados (INC =36,30)</li> <li>· Equipos médicos y medicaciones (INC =35,52)</li> <li>· Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad (INC =33,95)</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Comprender los despliegues de los acuerdos ambientales internacionales en las auditorías ambientales) (INC =34,40)</li> <li>· Evaluar prácticas de fraude y corrupción en la gestión ambiental) (INC = 34,30)</li> </ul>
Tecnologías en acciones de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos períodos (espacio-tiempo) (INC = 45,86)</li> <li>· Reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría (INC =45,67)</li> <li>· Listar y describir los datos geoespaciales de interés para el control público (INC =45,19)</li> <li>· Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos) (INC =45,19)</li> <li>· Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG) (INC =45,05)</li> <li>· Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratorio y para la comunicación de informaciones (INC =39,19)</li> <li>· Utilizar Structured Query Language (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos (INC =38)</li> <li>· Utilizar sistemas de gerenciamiento de banco de datos para ejecutar procesamiento de datos (INC =37,81)</li> <li>· Limpiar y preparar datos, o sea, detectar y corregir/remover registros incorrectos, incompletos o imprecisos (INC =37,38)</li> <li>· Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún Application Programming Interface (API) (INC = 37,24)</li> </ul>
Competencias Transversales para Auditorías de los ODS	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía), en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo) (INC = 41,95)</li> <li>· Evaluar si los instrumentos institucionales de coordinación de políticas públicas están adecuados a los desafíos decurrentes de los ODS (INC =39,38)</li> </ul>

**Tabla 10** continuación

Grupo de competencia	Competencias (INC – CONTEO X PROMÉDIO)
Competencias Transversales para Auditorías de los ODS	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos stakeholders en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS (INC =38,76)</li> <li>· Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, en cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, su confiabilidad, totalidad y precisión (INC =38,71)</li> <li>· Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS (INC =38,29)</li> <li>· Evaluar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, por ejemplo, identificando sinergias y trade-offs entre esas políticas y los ODS (INC =38,14)</li> <li>· Utilizar el enfoque integrado de gobierno (whole-of-government approach) para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS (INC =37,86)</li> </ul>
Competencias de Liderazgo y Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Innovación (incentivo e implantación): crea ambiente favorable para que el equipo proponga innovaciones en el área (INC = 28,76)</li> </ul>
Competencias Personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Flexibilidad ante los cambios/Creatividad e innovación: propone ideas innovadoras para promover mejoras en el trabajo (INC = 29,95)</li> </ul>

La pandemia del COVID-19 ha acelerado los avances tecnológicos relacionados con el teletrabajo. Por lo tanto, se solicitó a las EFS que evaluaran el nivel de acuerdo con la siguiente afirmación: “La CCC puede promover actividades para apoyar esta transición tecnológica a las EFS”. El nivel de acuerdo fue del 95% (20 de las 21 SSC), el 62% de las SSC que respondieron (13 SSC) estuvo de acuer-

do con esta afirmación y el 33% (7 SSC) estuvo totalmente de acuerdo. Ninguna EFS estuvo en desacuerdo con la declaración. La Tabla 11 presenta los datos de cada una de las EFS, así como los totales absolutos y relativos.

**Tabla 11** Nivel de acuerdo con la afirmación “El CCC puede promover actividades para apoyar esta transición tecnológica para las EFS”

País	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy de acuerdo y tampoco en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Argentina				1	
Belice					1
Bolivia				1	
Brasil				1	
Chile				1	
Colombia			1		
Costa Rica					1
Cuba				1	
Ecuador				1	
El Salvador				1	
Guatemala				1	
Honduras					1
México					1
Nicaragua					1
Panamá					1
Paraguay					1
Perú				1	
Puerto Rico				1	
República Dominicana				1	
Uruguay				1	
Venezuela				1	
<b>Total Absoluto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>7</b>
<b>Total Relativo</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>62%</b>	<b>33%</b>

La pandemia del COVID-19 ha acelerado los avances tecnológicos relacionados con la educación a distancia. Por lo tanto, se solicitó a la EFS evaluar el nivel de acuerdo con la siguiente afirmación: “Son relevantes las iniciativas impulsadas por OLACEFS que tienen como objetivo ayudar a ampliar la capacidad de ofrecer educación a distancia por parte de las EFS”. El

grado de acuerdo fue del 95% (20 de las 21 SSC), y el 52% de las SSC que respondieron (11 SSC) estuvo de acuerdo con esta afirmación y el 43% (9 SSC) estuvo totalmente de acuerdo. Solo el 5% (EFS de República Dominicana) estuvo totalmente en desacuerdo con la afirmación. La Tabla 12 presenta los datos de cada EFS, así como los totales absoluto y relativo.

**Tabla 12** Nivel de acuerdo con la afirmación “Son relevantes las iniciativas promovidas por la OLACEFS que tienen como objetivo auxiliar en la ampliación de la capacidad de oferta de educación a distancia por las EFS”

País	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy de acuerdo y tampoco en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Argentina				1	
Belice					1
Bolivia				1	
Brasil				1	
Chile					1
Colombia				1	
Costa Rica					1
Cuba				1	
Ecuador				1	
El Salvador				1	
Guatemala				1	
Honduras					1
México					1
Nicaragua					1



**Tabla 12** continuación

País	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy de acuerdo y tampoco en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Panamá					1
Paraguay					1
Perú				1	
Puerto Rico				1	
República Dominicana	1				
Uruguay				1	
Venezuela					1
<b>Total Absoluto</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>9</b>
<b>Total Relativo</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>52%</b>	<b>43%</b>

El cuestionario inquirió acerca de si existía alguna competencia o grupo de competencias que la EFS consideraba relevante y que, sin embargo, no había sido incluida en la lista de competencias en el diagnóstico. Del universo de 21 EFS, 6 no respondieron a la pregunta. De las 15 que respondieron, 9 EFS (60%) pensaron que las competencias estaban completas. Las otras 6 EFS enumeraron las competencias que fueron categorizadas por la CCC de la siguiente manera:

- **Análisis de datos y geotecnología:** aprendizaje automático, métodos predictivos, estadística descriptiva e inferencial, *Big Data*, inteligencia artificial,

análisis multicriterio. En general, los encuestados consideran que el tema del análisis de datos debería ser más detallado;

- **Herramientas de innovación:** auditoría ágil, métodos colaborativos, pensamiento crítico, *Design Thinking*, *Scrum* y *Kanban*;
- **Habilidades para apoyar el teletrabajo y la educación a distancia:** habilidades conductuales para enfrentar el contexto pandémico y post-pandémico, por ejemplo, autocontrol y resiliencia;

- **Transparencia, integridad y ética:** a pesar de algunas sugerencias al respecto, el diagnóstico prevé competencias relacionadas con la ética y la integridad de los auditores. Sin embargo, el CCC está de acuerdo en la importancia de incluir competencias relacionadas con la transparencia y apertura de los datos;
- **Competencias no clasificadas en ninguno de los grupos anteriores:** análisis de contratos con organismos internacionales, gestión de la calidad, atención al cliente y gestión documental.

El cuestionario solicitaba a las EFS que hicieran sugerencias, comentarios favorables y críticas para que la CCC pudiera mejorar el desempeño en sus tareas. En los siguientes tres temas, se describe la parte integral de los comentarios, según lo descrito por las EFS. En resumen, se hicieron sugerencias sobre los procesos de trabajo del CCC, las metodologías educativas y el Sistema de Gestión Educativa - SGE. Se apreció la cantidad y diversidad de ofertas coordinadas por el CCC. Se presentó una sola crítica respecto al escaso número de espacios disponibles por clase.

Sugerencias hechas por las EFS:

- “Independientemente del Plan de Capacitación del CCC, resultaría deseable que al iniciar cada año el CCC remita a todas las EFS de la OLACEFS un

documento específico que contenga la programación de los cursos virtuales, indicando: objetivo de aprendizaje; fechas estimadas de inicio y finalización de cada edición; carga horaria; perfil de los participantes; cantidad de cupos estimados por cada edición”;

- “Resultaría deseable establecer un número mínimo de cupos asignado para cada EFS (por ejemplo, diez) en cada uno de los cursos virtuales”;
- “También se recomienda ajustar, con cada EFS oferente, los tiempos de publicación de los resultados de cada curso. Esta mejora impactará en controles más oportunos que realice cada EFS sobre el seguimiento de los participantes inscritos”;
- “Con respecto a las otras actividades desarrolladas por el CCC, en el marco del Plan Operativo Anual y en particular por las actividades impulsadas por la Fuerza Tarea liderada por Argentina sobre “Instrumentos de Medición de Acciones Educativas”, se sugiere que la Presidencia del CCC realice un seguimiento sobre la implementación y aplicación del *kit* de herramientas diseñado (sobre aquellas EFS que ofrecen cursos en el CCC y voluntariamente aplicaron el *kit* para la evaluación de impacto)”;

- “Podrían hacernos el favor de incluir más cursos en inglés y *on-line*”;
- “Que en los cursos de autoestudio se establezca un mecanismo, metodología de aplicación del conocimiento para que sea más fácil su implementación en la entidad”;
- “Estandarizar los contenidos y diseños de la capacitación que las EFS ofrecen en el marco del CCC, fijando parámetros uniformes en cuanto a duración, metodologías y categorías, avanzando hacia una Oferta más estándar del CCC”;
- “En cuanto a algunos proyectos como la Certificación Profesional para Auditores, consideramos que podría centrarse en certificar las competencias definidas por el Marco de Pronunciamientos Profesionales de INTOSAI”;
- Sobre el Sistema de Gestión Educativa – SGE:
  - “Como comentario se podría pensar en un sistema más procedimental al momento de inscribir a participantes luego que se termine la fecha de inscripción. A su vez se sugiere que en al momento de gestionar las inscripciones se haga una separación entre nombre y apellido en los campos requeridos”;
- “Que las EFS oferentes puedan subir al SGE, el usuario y contraseña de los participantes, para que, en el caso de tener algún problema de comunicación electrónica, el enlace del SGE, pueda auxiliar al participante de su EFS, enviándole la información”;
- “Incluir acceso al seguimiento de la participación de los funcionarios de una EFS”;
- “Incluir en el sistema de gestión del conocimiento del CCC acceso al seguimiento de la participación de los funcionarios de una EFS”, y
- “Considero necesario que se mantenga contacto con el enlace de capacitación cuando ya han admitido participantes, y cuando haya concluido el curso se informe también al Enlace; también que por cada curso el enlace conozca nombre y e-mail de la persona de contacto muchas veces se presentan problemas y el participante consulta al enlace, y no es posible apoyarles”, y
- “Solicitamos capacitaciones en temáticas actuales de TICs, Auditoría, Estadística, Formación de Tutores Especialistas de la OLACEFS”.

Comentarios favorables hechos por las EFS:

- “En cada diagnóstico se superan, pues la capacitación es cada vez más focalizada a las atribuciones a las EFS y la forma de tomar decisiones en el desarrollo o ejercicio de funciones, al margen que en este último tiempo se pensó mucho en la estabilidad emocional de los funcionarios de las EFS”;
- “Las iniciativas y productos que ha desarrollado el Comité de Creación de Capacidades en los últimos años son particularmente relevantes para todas las EFS y tienen un alto compromiso con la calidad y el rigor técnico”;
- “El CCC permito a través de la herramienta SGE que el fortalecimiento de capacidades en la región se lleve a cabo de manera oportuna y óptima”;
- “Los temas que comparten a través del CCC son valiosos para adquirir o mejorar habilidades, conocimientos y actitudes. En general considero que ha sido valioso el aporte dado”, y

- “Debemos resaltar que tienen una gran diversidad en cuanto a la oferta de temas de adiestramiento. Además, los recursos o facilitadores que seleccionan para exponer los temas poseen un conjunto de experiencia, conocimientos y preparación profesional que añade valor a los temas. Agradecemos la labor del CCC en beneficio de la capacitación del personal de las EFS”.

Críticas planteadas por las EFS:

- “Se asignan muy pocos cupos en algunos temas”.

El cuestionario de diagnóstico solicitó a las EFS que evaluaran la calidad de los servicios prestados por el CCC sobre la base de la siguiente escala: 0 (servicios de muy mala calidad) y 10 (servicios de excelente calidad). De las 21 EFS que respondieron el cuestionario, 16 (76%) respondieron esta pregunta. Los valores de la media y la mediana fueron, respectivamente: 8,9 y 9, y las respuestas de cada ISQ estuvieron entre 8 y 10. La tabla 13 presenta los datos de cada EFS, así como los valores de la media y la mediana.

**Tabla 13** Calidad de los servicios prestados por el CCC en base a la siguiente escala: 0 (servicios de pésima calidad) y 10 (servicios de excelente calidad)

País	Evaluación de la calidad de los servicios prestados por el CCC
Argentina	8
Belice	10
Bolivia	9
Brasil	-
Chile	8
Colombia	9
Costa Rica	9
Cuba	8
Ecuador	8
El Salvador	8
Guatemala	-
Honduras	10
México	10
Nicaragua	-
Panamá	8
Paraguay	10
Perú	-
Puerto Rico	9
República Dominicana	10
Uruguay	-
Venezuela	8
<b>PROMEDIO</b>	<b>8,9</b>
<b>MEDIANA</b>	<b>9</b>

El cuestionario de diagnóstico solicitó a las EFS que presentaran las respectivas acciones educativas que planean incluir en el Plan de Formación 2022-2024. Se aclaró que las EFS podrían cambiar esta lista de actividades en una segunda etapa, antes de la difusión del Plan de Fortalecimiento de Capacidades. De las 21 SSC que respondieron al diagnóstico, 12 (57%) respondieron a esta pregunta. Algunas EFS aclararon que las respectivas

etapas de planificación de las actividades educativas aún no se habían llevado a cabo al momento de la aplicación del cuestionario (abril de 2021). En otros casos, el nivel de detalle de las actividades fue bajo, es decir, no se presentó la modalidad educativa, el período de oferta o la carga de trabajo. La Tabla 14 transcribe completamente las respuestas dadas por las EFS.

**Tabla 14** Actividades educativas que su EFS planea incluir en el Plan de Capacitación 2022–2024

País	Actividades educativas que su EFS planea incluir en el Plan de Capacitación 2022–2024
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Curso virtual "Técnicas de Muestreo para el Control Externo Gubernamental".</li> </ul> <p>El objetivo de este curso será que los participantes aprendan a elaborar un programa de muestreo en función de un objeto de auditoría. Asimismo, se espera ofrecer a la Comunidad OLACEFS la primera edición de la citada actividad durante el segundo semestre del año en curso, información que será confirmada a la Presidencia del CCC</p>
Belice	Ninguna
Bolivia <sup>7</sup>	–
Brasil <sup>8</sup>	–
Chile	<p>Cursos virtuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Marcos de pronunciamientos de la INTOSAI – IFPP</li> <li>· Introducción a la igualdad de género y no discriminación</li> <li>· Diseño de Estrategias de Comunicación para Productos de Auditoría</li> <li>· Introducción a <i>Python</i></li> <li>· Técnicas de Redacción</li> <li>· Microsoft Word y Excel 2016</li> </ul>

7 "...La EFS de Bolivia ha establecido la importancia de los ejes temáticos del presente diagnóstico y, en función de un análisis prospectivo, se va a tomar la decisión – cuando sea su estado – respecto a la actualización de los planes de capacitación de la Contraloría General del Estado de Bolivia".

8 "La EFS del Brasil proporcionará detalles de las ofertas para el trienio durante la segunda mitad de 2022"

**Tabla 14** continuación

País	Actividades educativas que su EFS planea incluir en el Plan de Capacitación 2022–2024
Colombia	<p>Todos los cursos se ofrecerán todos los años (2022, 2023, 2024).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de Proyectos (curso virtual);</li> <li>• Principios de Valoración de Costos Ambientales (curso virtual);</li> <li>• Auditoría de Cumplimiento (curso virtual);</li> <li>• <i>Web Scraping</i> (Videotutorial herramientas para análisis de texto y para seguimiento en redes sociales).</li> </ul>
Costa Rica	<p>Cursos virtuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias Blandas (40 horas, incluye 10 habilidades blandas)</li> <li>• Fundamento de Auditoría de la Seguridad de las Tecnologías de Información (12 horas)</li> </ul>
Cuba	-
Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos Gestión Estratégica de Talento Humano por Competencias</li> <li>• Aseguramiento del Control Interno</li> </ul>
El Salvador <sup>9</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación al Sistema de Control Interno enfoque COSO</li> <li>• Herramientas y técnicas para una fiscalización efectiva</li> <li>• Marco Referencial de las Funciones de la CCR</li> <li>• Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental</li> <li>• Introducción a la Lucha contra la Corrupción</li> <li>• Marco General del Proceso de Auditoría</li> <li>• Marco General del Proceso de Juicio de Cuentas</li> <li>• Gestión Presupuestaria</li> <li>• Sistema Integrado de Administración Financiera Módulo de Tesorería</li> <li>• Elaboración de Informes Técnicos</li> <li>• Servicio al Cliente</li> <li>• Derecho Administrativo</li> <li>• Mantenimiento Preventivo de Vehículos</li> <li>• <i>Excel</i> intermedio y básico</li> <li>• <i>Word</i> avanzado</li> <li>• Herramientas para capacitación en entornos virtuales</li> <li>• Habilidades Gerenciales</li> <li>• Formación de Auditores Internos de Calidad bajo la Norma ISO 19011</li> <li>• Mantenimiento y Reparación de Computadoras</li> <li>• Temática de Género</li> <li>• Legislación de Tránsito y Manejo Defensivo</li> <li>• Ley de la Carrera Administrativa</li> <li>• Instalaciones hidráulicas y sanitarias en edificaciones</li> </ul>

<sup>9</sup> Confirmar con la EFS de El Salvador que se pretende abrir espacios para las demás EFS de la OLACEFS en todas las acciones educativas enlistadas.

**Tabla 14** continuación

País	Actividades educativas que su EFS planea incluir en el Plan de Capacitación 2022–2024
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Muestreo</li> <li>· Auditoría de Gestión</li> <li>· Delitos de la Administración Pública</li> <li>· Auditoría de TI</li> <li>· Construcción de Indicadores de Gestión y Evaluación por Indicadores de Gestión</li> <li>· Legislación Aduanera</li> <li>· Fundamentos de Ciberseguridad</li> <li>· Determinación y Evaluación de Riesgos</li> <li>· Excel</li> <li>· Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en El Salvador y mecanismo de fiscalización</li> <li>· Evaluación al Sistema de Control Interno enfoque COSO.</li> <li>· Elaboración de Programas y Procedimiento de Auditoría</li> <li>· Auditoría de Obra Pública</li> <li>· Auditoría Forense: Programas y Procedimientos</li> <li>· Legislación Tributaria</li> <li>· Principios y Métodos Generales de Ingeniería de Valuación aplicada a Bienes Inmuebles Urbanos</li> <li>· Fraude en la Auditoría</li> <li>· Planificación de la Auditoría</li> <li>· Redacción de Informes Técnicos</li> <li>· Curso de Topografía</li> <li>· Fundamentos de Mecánica de Suelos</li> <li>· Auditoría Forense</li> <li>· Ley de Endeudamiento Municipal</li> <li>· Contabilidad Financiera</li> <li>· Contabilidad Gubernamental,</li> <li>· Auditoría Gubernamental (Financiera y de Gestión)</li> <li>· Normas de Auditoría Gubernamental</li> <li>· Derecho Procesal</li> <li>· Legislación Municipal</li> <li>· Marco General del Proceso de Auditoría</li> <li>· Técnicas de Redacción Jurídica</li> <li>· Motivación y fundamentación de Resoluciones Jurisdiccionales</li> <li>· Valoración de la Prueba</li> <li>· Documentos de Auditoría</li> <li>· Clases y Grados de Responsabilidad</li> <li>· Ley de Mejora Regulatoria</li> <li>· Ley de Ética Gubernamental</li> <li>· Temas de la Unidad Ambiental</li> <li>· Ley de Procedimientos Administrativos (LPA)</li> </ul>



**Tabla 14** continuación

País	Actividades educativas que su EFS planea incluir en el Plan de Capacitación 2022–2024
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco General del Proceso de Juicio de Cuentas</li> <li>• COMPRASAL II</li> <li>• Comunicación Eficiente</li> <li>• Fiscalización Administrativa y Jurisdiccional de la CCR</li> <li>• Marco General del Proceso de Juicio de Cuentas</li> <li>• Redacción de Hallazgos de Auditoría</li> <li>• Mecanismo de Traspaso para Cambio de Autoridades Locales</li> <li>• La Independencia de la CCR y su Impacto en el Control Gubernamental</li> </ul>
Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso Virtual de Ética y Probidad</li> </ul>
Honduras <sup>10</sup>	–
México	Cursos de autoestudio a distancia: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La normativa internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores</li> <li>• Contexto general de las normas ISSAI para personal no auditor</li> <li>• Marco Integrado de Control Interno</li> <li>• Metodología para la Evaluación de Riesgos de Integridad</li> <li>• Proceso General de Administración de Riesgos</li> </ul>
Nicaragua	–
Panamá <sup>11</sup>	–
Paraguay	–
Perú*	–
Puerto Rico <sup>12</sup>	–
República Dominicana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación en auditoría forense</li> </ul>
Uruguay <sup>13</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoría de desempeño</li> </ul>
Venezuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminarios y capacitación en ODS</li> </ul>

<sup>10</sup> "... de acuerdo a la normativa institucional nuestro departamento (Formación de Personal) debe aplicar en el mes de octubre de cada año no tenemos en este momento una planificación trianual de actividades y eventos de capacitación; sin embargo, nos comprometemos a hacerles llegar y, solicitamos que de ser posible tomen en cuenta las necesidades de formación que surjan del DNC que apliquemos en este último trimestre del 2021 tal y como lo manda nuestro marco legal"

<sup>11</sup> "Actualmente estamos trabajando en el diseño de Seminarios presenciales y virtuales, en diferentes temáticas para el 2022. Consideramos que después de publicado los resultados, se puedan realizar cambios, debido al impacto de la pandemia global"

<sup>12</sup> "Al momento de responder esta encuesta nuestra EFS se encuentra en el proceso de elaboración del Plan de Capacitación."

<sup>13</sup> Resta confirmar con la EFS del Uruguay si se ofrecerá el curso.

# CUESTIONARIOS DE LOS COOPERANTES

Los cuestionarios de los cooperantes dirigidos a los organismos cooperantes, que apoyan o financian el desarrollo de proyectos en la región, tenían como objetivo mapear la importancia de las competencias según su punto de vista. La intención era que cada cooperante presentara una respuesta representando a su propia institución.

El cuestionario fue enviado a las siguientes instituciones:

- Agencia de Cooperación Alemana (GIZ);
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y
- INTOSAI *Development Initiative* (IDI).

Fueron recibidas respuestas de los tres cooperantes. Debido al número reducido de respuestas, éstas serán solamente descritas, sin análisis complementarios.

De manera análoga a lo que se hizo con las respuestas de las EFS, este informe presentará, en la medida de lo posible, los datos de manera literal, tal como lo describen los cooperantes. La intención es brindar transparencia al proceso y permitir que este documento sirva de base para otros documentos más sintéticos y enfocados a temas específicos. En los siguientes apartados se presentarán las preguntas formuladas a los organismos cooperantes en el cuestionario y sus respectivas respuestas.

## AGENCIA DE COOPERACIÓN ALEMANA (GIZ)

### ¿SU INSTITUCIÓN HA TRABAJADO CON LA OLACEFS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS?

“SI”.

### ¿CUÁLES FUERON LAS INICIATIVAS CONJUNTAS REALIZADAS CON OLACEFS?

“La GIZ, por medio del proyecto regional “Fortalecimiento del Control Externo en el Área Ambiental” (2016 – 2021) puso a disposición de la OLACEFS y de sus EFS integrantes, metodologías y contenidos de apoyo a la labor de control externo y fiscalización de la administración gubernamental en el área ambiental. Fueron apoyadas diversas iniciativas conjuntas, incluidas las siguientes modalidades:

- Auditorias Coordinadas (Preparación de los gobiernos de América Latina para implementar la Agenda 2030, Energías Renovables, Áreas Protegidas, Gobernanza de Políticas de Frontera, Pasivos Ambientales Mineros).
- Intercambio y difusión de buenas prácticas (foros, paneles de discusión o de expertos, seminarios presenciales y virtuales -webinars-).

- Diseño, ejecución y oferta de cursos presenciales y virtuales (destacando Cursos Masivos Abiertos en Línea: MOOCs), así como de otros instrumentos vinculados a la temática ambiental como la Agenda 2030.
- Apoyo a iniciativas novedosas, como *Design Thinking*, al ser una herramienta metodológica aplicada a la labor auditora.
- Desarrollo y apoyo a la capacitación sobre geotecnologías aplicadas a auditorías.
- Apoyo para la realización de estudios de comparación internacional (*benchmarking*).
- Colaboración para el desarrollo de consultorías especializadas sobre temáticas relevantes (ej. energías renovables, derechos humanos, equidad de género)
- Apoyo para la realización y/o participación en eventos de interés regional (p. ej. Asambleas Generales, Foros de Discusión paralela -CEPAL-)
- Apoyo para la realización de viajes de estudio e intercambio técnico.

- Desarrollo de metodologías y herramientas para el fortalecimiento del control externo ambiental, con la consecuente capacitación y diseminación de conocimiento.
- Promoción / fomento de la gestión del conocimiento, lo que contribuyó a la generación de publicaciones, videos, infográficos y diversos materiales audiovisuales.

Más información puede encontrarse en la publicación “Gobernanza Ambiental”, disponible en: <https://www.olacefs.com/concluye-exitosamente-el-proyecto-regional-olacefs-tcu-giz-en-el-area-ambiental/>

Cabe señalar, además, que a nivel regional y bilateral, la GIZ ha contribuido a otros esquemas de cooperación internacional orientada al desarrollo de capacidades, incluidas

- pasantías (p. ej. sobre auditoría de desempeño),
- visitas técnicas (cooperación directa entre EFS) y
- concursos regionales”.

## **¿CUÁLES FUERON LAS MEJORES PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS DERIVADAS DE ESTA LABOR CONJUNTA?**

“Buenas Prácticas

- Por medio de los MOOCs se ha llegado a más de 6,000 funcionarios de EFS (en América Latina y otras regiones) que han sido capacitados en las temáticas de Objetivos de Desarrollo Sostenible y EFS, y sobre las Auditorías de Desempeño.
- La oferta de MOOCs en 3 idiomas (español, portugués e inglés) hizo posible abarcar a un público objetivo más allá de OLACEFS. Esta buena práctica se extendió a la emisión de publicaciones resultantes de las auditorías coordinadas y otras iniciativas regionales; incluso diversos eventos de ofrecieron en dos o tres idiomas para favorecer la participación de todas las EFS de la OLACEFS, lo que favoreció incluso la intervención de EFS de otras regiones y de *stakeholders* relevantes a la Organización.
- Se fomentó conjuntamente el uso o aplicación de las diversas herramientas desarrolladas (ej. MOOC EFS y los ODS, curso virtual sobre diseño de estrategias de comunicación de productos de auditoría, curso sobre auditoría de áreas protegidas), en el proceso de preparación y planificación de audito-

rías coordinadas y nacionales impulsadas por la OLACEFS.

- Capacitar a los equipos auditores en estrategias de comunicación para la difusión de los productos de auditorías, permitió a los equipos identificar otros actores nacionales e internacionales interesados en los temas abordados y una mayor difusión de los hallazgos.
- Algunas EFS de la región han participado activamente en el diseño de cursos virtuales, esta capacidad instalada en la OLACEFS facilitará la ampliación de la oferta de capacitación virtual en el mediano plazo.
- Las plataformas digitales utilizadas en el marco de auditorías coordinadas, específicamente utilizada en los procesos de planificación y consolidación de resultados, han sido eficaces no solo facilitando los encuentros virtuales sino también minimizando los efectos de retraso en el cumplimiento del calendario de ejecución de las auditorías coordinadas, en plena pandemia del COVID 19.
- La realización de webinarios, reuniones y conferencias virtuales se han multiplicado en época de pandemia, esto aceleró el proceso de digitalización de las EFS, generó nuevas prácticas de trabajo a nivel regional a la vez de una mayor demanda de uso de tecnología.

- La participación de actores externos en los procesos de auditoría (universidades, ONGs, expertos internacionales, centros de pensamiento, plataformas internacionales de discusión) impulsó la adopción de innovaciones, la introducción de mejoras sustantivas en los informes de auditoría y facilitó la divulgación de resultados a la vez de otorgar visibilidad internacional a la OLACEFS. Cabe destacar particularmente esta interacción desde las etapas iniciales de las auditorías coordinadas, lo que además eleva el grado de divulgación del trabajo de la OLACEFS y de sus EFS, e incrementa la probabilidad de aplicación de las recomendaciones de auditoría generadas.

- Nuevas tendencias, conceptos, buenas prácticas y enfoques difundidos en el marco de la agenda global ambiental han sido incorporados y adaptados en algunos procesos de auditorías.

## LECCIONES APRENDIDAS

- El enfoque a resultados e impactos debe guiar los apoyos y la lógica de las propuestas que se apoyan técnicamente y se financian.

- Es posible consolidar el vínculo y seguimiento entre el desarrollo de iniciativas (incluidas las de desarrollo de capacidades) y el cumplimiento del Plan Estratégico regional, por medio especialmente de un monitoreo de indicadores estratégicos y no solamente considerando la variante de ejecución del gasto previsto y cumplimiento de planes operativos.
- Debería promoverse una mayor y efectiva articulación entre Comisiones y Grupos de Trabajo para generar proyectos multidisciplinarios e innovadores, particularmente para reducirse la duplicidad de esfuerzos, disminuir las lagunas existentes, tratándose en especial de temáticas transversales (ej. digitalización, Agenda 2030, comunicación organizacional).
- Los fondos de apoyo a proyectos son recursos que suman a la inversión en tiempo y compromiso de recursos humanos asignados por las EFS, no suplen la labor de ellas.
- Vinculado con lo anterior, es importante que se considere el aspecto de sostenibilidad de las iniciativas apoyadas. Además del diseño, desarrollo y oferta de cursos, herramientas y metodologías ¿cómo puede contribuirse a asegurar su sostenibilidad en el largo plazo? Esto requiere, además, una reflexión conjunta y asignación de

recursos humanos, materiales y financieros (a nivel EFS y OLACEFS) para mantenimiento, actualización, traducción, divulgación y gestión de riesgos. De lo contrario, se corre el riesgo de iniciativas innovadoras y de impacto en el corto y mediano plazo, que podrían no tener seguimiento en el mediano y largo plazos.

- Los tiempos administrativos que conlleva la gestión de apoyos específicos deben ser contemplados en la negociación y planificación de acciones, para evitar desfases de tiempo.
- Los procesos para el desarrollo de productos (cursos virtuales, publicaciones, materiales de difusión) han tomado mayor tiempo que lo planificado.”

### **¿CUÁLES SON LOS TEMAS PRIORITARIOS DE LA AGENDA DE TRABAJO DE SU INSTITUCIÓN PARA EL PERIODO 2022-2024?**

“En el marco del proyecto regional Fortalecimiento del Control Externo para la Prevención y Combate Eficaz de la Corrupción (2021 – 2024), se contemplan las siguientes áreas prioritarias:

- Lucha contra la corrupción y promoción de la integridad en el sector público.

- Digitalización (incluidos temas como *Big Data*, Inteligencia Artificial, uso de Tecnologías de Información, Auditoría a TI).
- Impacto de la pandemia COVID-19 y fortalecimiento de capacidades auditoras en esta temática
- Derechos Humanos.
- Participación Ciudadana.
- Género y no discriminación.

Sin embargo, siguen siendo relevantes las siguientes temáticas:

- Agenda 2030
- Cooperación técnica directa entre EFS

En el marco del programa *Alliance for Integrity*, se trabajará con OLACEFS con énfasis en capacitación en temas de:

- riesgo,
- identificación de conflicto de interés,
- inclusión de perspectiva de género en auditoría e
- identificación de casos de acoso sexual.”

### **¿CUÁLES DE ESOS TEMAS PRIORITARIOS DE LA AGENDA DE TRABAJO PODRÍAN SER DESARROLLADOS EN CONJUNTO CON LA OLACEFS?**

“La OLACEFS es la contraparte política del proyecto regional Fortalecimiento del Control Externo para la Prevención y Combate Eficaz de la Corrupción, por consiguiente, las acciones a ser apoyadas deberán estar contempladas en los temas prioritarios citados en el punto anterior. Al tratarse de un proyecto anticorrupción con fondos especiales COVID-19, se privilegiarán las iniciativas acordes al objetivo, áreas de actuación e indicadores previstos. Véase el anexo 2 del documento que acompaña a esta encuesta (INFORME EJECUTIVO DE LA GIZ, Proyecto regional Fortalecimiento del Control Externo en el Área Ambiental, Proyecto regional Fortalecimiento del Control Externo para la Prevención y Lucha Eficaz contra la Corrupción, 18 de mayo de 2021). Adicionalmente podrían contemplarse articulación de acciones con otros proyectos sectoriales y globales de la GIZ, así como alianzas estratégicas con otros cooperantes internacionales Cabe destacar que el proyecto regional tiene una nueva mirada que va más allá del apoyo al desarrollo e implementación de iniciativas regionales. En el nuevo proyecto anticorrupción se privilegiará en particular el seguimiento de las iniciativas regionales

aplicadas en los contextos nacionales. Esto implica, concretamente, que se priorizará también el trabajo de cooperación técnica de las EFS con actores nacionales anticorrupción sean gubernamentales y no gubernamentales.”

### **¿HAY ALGÚN PROGRAMA/PROYECTO EXISTENTE O EN DESARROLLO QUE PODRÍA SER EJECUTADO EN CONJUNTO CON LA OLACEFS?**

“Sí. Además del citado proyecto regional anticorrupción, la OLACEFS ha suscrito un *Memorandum of Understanding* con el programa global *Alliance for Integrity*. Véanse sus alcances en: <https://www.olacefs.com/olacefs-y-el-programa-alianza-por-la-integridad-de-la-giz-firman-memorando-de-entendimiento/>

Además, existen proyectos bilaterales de GIZ que tienen previstas acciones de apoyo a las EFS de los países donde implementan acciones sobre Agenda 2030, Integridad en el Sector Público y Buena Gobernanza Financiera.

Los proyectos existentes de la GIZ en OLACEFS incluyen:

- Proyecto Regional Fortalecimiento del Control Externo para la Prevención y Combate Eficaz de la Corrupción (2021 – 2024)
- Programa Global *Alliance for Integrity*

- Proyecto Bilateral Agenda 2030. GIZ Guatemala

- Programa Buena Gobernanza Financiera en el Sistema de Estados de la Integración Centroamericana (SICA). GIZ El Salvador

- *Good Financial Governance*. Proyecto Sectorial. GIZ Central

- Programa Bilateral Ecuador SinCero (anticorrupción). GIZ Ecuador

- Módulo de Gobernanza con Enfoque en Integridad. GIZ Perú.”

### **¿SU INSTITUCIÓN PODRÍA APORTAR RECURSOS FINANCIEROS O TÉCNICOS EN PROYECTOS CONJUNTOS CON LA OLACEFS?**

“Sí”.

### **¿QUÉ TEMAS DE ALTA RELEVANCIA EN LA REGIÓN PODRÍAN BENEFICIARSE DE ALGÚN ACUERDO PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES?**

“Los apoyos para proyectos conjuntos se definirán en planificaciones anuales conjuntas con la OLACEFS, Comisiones Técnicas y Grupos de Trabajo, así como con las propias EFS directamente.

La pandemia por COVID 19 abre una ventana de posibilidades y temas que podrían



ser abordados en el ámbito de desarrollo de capacidades, desde dos miradas:

- acciones de apoyo al fortalecimiento de capacidades internas de las EFS y dirigidas a fortalecer los procesos de las auditorías.
- Acciones para potenciar la cooperación técnica y puesta en práctica de iniciativas entre las EFS y la OLACEFS con actores gubernamentales y no gubernamentales en el ámbito anti-corrupción, con énfasis en el impacto de la pandemia (en general) y de ésta a mujeres y grupos vulnerables (en lo particular).

Temas como la salud mental han cobrado una relevancia inusitada por efecto de la pandemia y merecen atención por el impacto generado. Podría ser una nueva área de desarrollo de capacidades que contemple temas como bienestar laboral, condiciones de trabajo, políticas de inclusión y no discriminación, manejo de situaciones de estrés, organización y sistemas de trabajo. Con acciones direccionadas a la alta dirección y a la gestión de recursos humanos.

Auditar la acción gubernamental en el marco de la pandemia por COVID-19 podría implicar abordar temas de derechos humanos, revisión de los compromisos asumidos por los Estados para el cumplimiento de la Agenda 2030, sub-

sidios gubernamentales, impacto socio – económico y otros.

Cambio Climático y sus interrelaciones con otras temáticas como obras públicas, políticas sociales, migración, derechos humanos, etc.

Como aspecto transversal, el énfasis será la digitalización y ODS 16.”

**¿EN SU OPINIÓN CUALES SERÍAN LOS PRINCIPALES TEMAS O ÁREAS DE CAPACITACIÓN QUE NECESITAN UN MAYOR DESARROLLO EN LAS EFS MIEMBROS DE LA OLACEFS? SI LO CONSIDERA NECESARIO, PODRÁ DETALLAR EL TEMA.**

A continuación se citan los temas priorizados por GIZ y los subtemas respectivos considerados de mayor relevancia.

- “Procesos de control externo: anticorrupción, auditar políticas transversales;
- Finanzas públicas: vinculadas a la pandemia por COVID-19;
- Contrataciones públicas: vinculadas a la pandemia por COVID-19 (compra y apoyos socioeconómicos);
- Medio ambiente: delitos ambientales y efectos / mitigación de la corrupción

- Tecnologías para acciones de control: uso de tecnología para el control externo (*Big Data*, *blockchain*, inteligencia artificial, uso de aplicaciones, metadatos, cruces de sistemas de información, auditorías digitales, etc.
- Competencias transversales para auditorías de los ODS: ODS 16, ODS 5;
- Competencias de liderazgo y gestión: negociación, condiciones de trabajo, género y no discriminación.
- Competencias personales: manejo de conflictos, *home working*, bienestar laboral, manejo del estrés.
- Otros temas: salud mental y bienestar: protección, promoción y apoyo”.

## INTOSAI DEVELOPMENT INITIATIVE (IDI)

### ¿SU INSTITUCIÓN HA TRABAJADO CON LA OLACEFS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS?

“Sí”.

### ¿CUÁLES FUERON LAS INICIATIVAS CONJUNTAS REALIZADAS CON OLACEFS?

“Durante los últimos años hemos tenido una intensa interacción y trabajo con las EFS y con los diversos cuerpos de OLACEFS.

Por un lado, hemos participado en los diversos foros propuestos por OLACEFS y que están orientadas a nuestra visión,

misión y trabajo con la región; puntualmente en las Asambleas Generales Ordinarias, en las reuniones del Consejo Directivo y en las reuniones del Comité de Creación de Capacidades (CCC). Complementariamente, también hemos participado en distintas reuniones y webinarios convocados por las EFS u otros cuerpos de OLACEFS, que puedan vincularse con discusiones acerca de iniciativas vigentes o exploratorias de iniciativas futuras.

Por otro lado, y más allá del desarrollo de diversos Bienes Públicos Globales accesibles a todas las regiones por igual, con las EFS de OLACEFS en los últimos años hemos trabajado en las siguientes iniciativas:

- 1 Implementación de la iniciativa —de escala global— “Auditoría acerca de la Preparación para Auditar ODS” (16 EFS) - FINALIZADA
- 2 Implementación de la iniciativa – de escala global - “EFS Combatiendo la Corrupción” (SFC), específicamente de los componentes “Liderazgo Mediante el Ejemplo de las EFS en la Implementación de la ISSAI 30-Código de Ética” y “Auditoría de Desempeño en los Marcos Institucionales para la Prevención de la Corrupción” (12 EFS) FINALIZADA
- 3 Implementación del primer piloto del Modelo del Auditoría de ODS de la IDI (ISAM), mediante la iniciativa “Auditoría cooperativa de compras públicas sostenibles utilizando análisis de datos”, vinculada al ODS 12.7 (CASP) (con la Contraloría General de Costa Rica como EFS Regional Coordinadora y 14 EFS)
- 4 Aseguramiento de la calidad (AC) de las Auditorías de la “Auditoría acerca de la Preparación para Auditar ODS” (12 EFS)
- 5 Aseguramiento de la Calidad (AC) de las auditorías del componente de la iniciativa SFC (“EFS Combatiendo la Corrupción”), “Auditoría de Desempeño en los Marcos Institucionales para

la Prevención de la Corrupción (con el apoyo de CEDEIR y 7 EFS)

- 6 SPMR (“Estrategia, Medición de Desempeño e Informe”) sobre Desarrollo de Planes Estratégicos Institucionales (con el apoyo de CEDEIR y 7 EFS)
- 7 Transparencia, rendición de cuentas e inclusión del uso de fondos de emergencia para COVID-19 (Auditorías TAI), (con la Auditoría Superior de la Federación de México como EFS Regional Coordinadora y 10 EFS)

Adicionalmente, la IDI está trabajando en carácter de Observador en el Grupo de Trabajo de OLACEFS sobre Género e Inclusión (liderado por la EFS de Chile)”.

### **¿CUÁLES SON LOS TEMAS PRIORITARIOS DE LA AGENDA DE TRABAJO DE SU INSTITUCIÓN PARA EL PERIODO 2022-2024?**

“De acuerdo con el Plan Estratégico 2019 - 2023, y con nuestra visión de EFS efectivas, que rinden cuentas y son inclusivas, el apoyo de la IDI se focalizará en las siguientes áreas. Este apoyo se expone siguiendo la estructura en cuatro Líneas de Trabajo a las que se debe agregar el trabajo a nivel de Apoyo Bilateral y de Fundaciones Globales.

- EFS Independientes
  - Mecanismo Rápido para la Promoción de Independencia de las EFS (SIRAM)
  - Centro de Recursos para la Independencia de las EFS
- EFS con Buena Gobernanza
  - Iniciativa Gobernanza ICT;
  - MMD-EFS;
  - Estrategia;
  - Medición de Desempeño e Informe (SPMR), y
  - Gerenciamiento de Crisis y Riesgos
- EFS Profesionales
  - Evaluación de necesidades de implementación de ISSAIs;
  - Educación Profesional para Auditores de EFS (PESA-P);
  - Auditorías Cooperativas,
  - Bienes Públicos Globales;
  - Jóvenes Líderes de EFS (SYL), y
  - Apoyo para aseguramiento de la calidad
- EFS Relevantes
  - Innovación de EFS;
  - Educación Digital;
  - Auditorías de implementación de ODS;
  - Apoyándonos en avances tecnológicos (LOTA)

- Facilitando el Impacto de las Auditorías (FAI)

- Debe tenerse presente que estas actividades, de carácter global y de eventual implementación en OLACEFS, se llevarán adelante considerando nuestras prioridades transversales:

- Cultura y Liderazgo en las EFS;
- Gerenciamiento de la comunicación de las EFS e involucramiento de las partes interesadas, e
- Inclusión y género”.

**¿CUÁLES DE ESOS TEMAS PRIORITARIOS DE LA AGENDA DE TRABAJO PODRÍAN SER DESARROLLADOS EN CONJUNTO CON LA OLACEFS?**

“Todas las iniciativas que la IDI lleva adelante en las diversas regiones de INTOSAI se implementan a partir de acuerdos con EFS y se incorpora a mentores destacados de las EFS como parte del correspondiente equipo IDI-OLACEFS. Estas deben naturalmente, tener consideración si esta oferta satisface una necesidad de desarrollo de capacidades, y deberán luego contar con la disponibilidad, la voluntad y el perfil para sumarse a la iniciativa en cuestión. OLACEFS no es la excepción a esta lógica de trabajo, aunque el trabajo conjunto es aún más fuerte, ya que no sólo se trabaja con las EFS y con mentores destacados de las

EFS de la región, sino que también en la medida de lo posible se trata de que alguna EFS en particular tenga un rol de Coordinadora Regional o apoyo. En muchos casos ello se discute con Presidencia y/o Secretaría Ejecutiva y el Comité de Creación de Capacidades (ejemplos recientes son las iniciativas CASP y TAI que cuentan con EFS de la región ejerciendo el rol referido)”.

**¿HAY ALGÚN PROGRAMA/PROYECTO EXISTENTE O EN DESARROLLO QUE PODRÍA SER EJECUTADO EN CONJUNTO CON LA OLACEFS?**

“Sí (véase respuesta a pregunta previa; todas nuestras iniciativas se llevan adelante en conjunto con EFS y eventualmente cuerpos de OLACEFS)”.

**¿SU INSTITUCIÓN PODRÍA APORTAR RECURSOS FINANCIEROS O TÉCNICOS EN PROYECTOS CONJUNTOS CON LA OLACEFS?**

“Si bien la IDI no es un donante proveedor de fondos, sino un proveedor de capacidades, al implementar sus iniciativas naturalmente se incurre en diversos costos, que, son asumidos – con un determinado límite desde luego – por la IDI y/o por donantes de recursos financieros que específicamente apoyen la iniciativa en cuestión. Estos costos se vinculan con entre otros, el desarrollo de plataformas de trabajo, diseño, traducciones,

costos relacionados con participación en eventos propios de nuestro *delivery model* (como ser por ejemplo reuniones de revisión de planes de auditoría y los costos asociados a ellos como vuelos, hotel, *per diems*, etc.). La excepción a este caso son las EFS que no pertenecen a la lista DAC de la OCDE.

Respecto de requerimientos vinculados con solicitud de algún tipo de financiamiento específico por parte de la IDI, no existe tal cosa. No obstante, esas solicitudes deberán ser dirigidos al área de *Global Foundations* (de INTOSAI, pero que funciona dentro de la IDI), para evaluar opciones disponibles.

Respecto del aspecto técnico, éste constituye el núcleo de todas nuestras iniciativas, tanto a partir del rigor técnico–metodológico en la aplicación de la ISSAI que corresponda con esa iniciativa, como con relación a la materia de auditoría. Nuestra tradicional instancia de capacitación previa a la auditoría cubre este apoyo técnico, tanto desde lo metodológico como en lo relativo a la materia a auditar. Con la intención de adaptarnos a los tiempos actuales, en la versión más moderna de nuestro *delivery model* esto se ha flexibilizado, de modo que, en vez de tener dos instancias de capacitación y auditoría claramente diferenciadas, se tiende a generar un modelo integrado de apoyo en educación y auditoría, que en la prácti-

ca reconoce que puede haber instancias de educación aun cuando la auditoría ya haya comenzado. En iniciativas como la TAI este enfoque está muy marcado”.

### **¿QUÉ TEMAS DE ALTA RELEVANCIA EN LA REGIÓN PODRÍAN BENEFICIARSE DE ALGÚN ACUERDO PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES?**

“En función de la respuesta provista a la pregunta número 1, resulta evidente que existe un conjunto de iniciativas orientadas a brindar apoyo para lograr EFS Independientes, con Buena Gobernanza y Profesionales que se seguirán llevando adelante. No obstante, se entiende que las EFS continúen siendo relevantes para sus ciudadanos, hay una serie de aspectos que se deberían profundizar. Por ello el foco de la IDI en los próximos años incorporará elementos de flexibilidad, de agilidad y de resiliencia, al mismo tiempo que se trabajará sobre profundización digital, innovación, experimentación e impacto de las auditorías. Entendemos que estos son temas de alta relevancia que podrían beneficiar a las EFS de la región de OLACEFS. Desde luego que la formulación de las iniciativas relacionadas está tomando en consideración la experiencia y conocimiento de varias EFS de la región”.

### **¿EN SU OPINIÓN CUALES SERÍAN LOS PRINCIPALES TEMAS O ÁREAS DE CAPACITACIÓN QUE NECESITAN UN MAYOR DESARROLLO EN LAS EFS MIEMBROS DE LA OLACEFS? SI LO CONSIDERA NECESARIO, PODRÁ DETALLAR EL TEMA.**

A continuación, los temas priorizados por la IDI y los respectivos subtemas considerados de mayor relevancia.

- “Procesos de control externo: vinculado a la iniciativa PESA-P;
- Tecnologías para acciones de control: vinculado a la iniciativa LOTA;
- Competencias transversales para auditorías de los ODS: vinculado a ISAM (y piloto CASP);
- Competencias de liderazgo y gestión: vinculadas a iniciativa SPMR;
- Competencias personales, y
- Otros temas: iniciativas que contribuirían al rol de las EFS a partir de la comprensión de entornos *on-line*, el apoyo en la tecnología, la innovación y el impacto de las auditorías”.

## BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID)

### ¿SU INSTITUCIÓN HA TRABAJADO CON LA OLACEFS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS?

“Sí”.

### ¿CUÁLES FUERON LAS INICIATIVAS CONJUNTAS REALIZADAS CON OLACEFS?

“El BID ha trabajado con la OLACEFS durante los últimos años en varias iniciativas y brindó apoyo, incluyendo:

- 1 Apoyo a las reuniones anuales de OLACEFS;
- 2 Apoyo para que el personal de las EFS asista a capacitación en *SAI PMF*, *Design Thinking* y otros temas como SICA o eventos como CReCER (gastos de viaje);
- 3 Apoyo a la IDI de la INTOSAI en beneficio de los miembros de OLACEFS para la capacitación en Auditorías a Programas de Adquisiciones Públicas Sostenibles, traducción de documentos y plataformas de aprendizaje al español (SAI PMF, plataforma CASP) y el sitio web de OLACEFS al inglés (traducción inicial);

4 Colaboración en el Mapeo de Necesidades e Iniciativas en Tecnología Digital, Uso de Datos e Innovación, en la publicación de OLACEFS;

5 Apoyo a las evaluaciones individuales del SAI PMF, orientación a través del Comité Asesor Independiente del SAI PMF, contribución a los planes estratégicos y las publicaciones CEDEIR del SAI PMF, y contribución / apoyo a los consultores para ayudar a las EFS a través del programa IDI SPMR;

6 Contribución como ponentes o identificando expertos para hablar sobre temas técnicos en eventos y reuniones.; e

7 Implementación de proyectos de fortalecimiento para EFS individuales de OLACEFS en diversos asuntos”.

### ¿CUÁLES SON LOS TEMAS PRIORITARIOS DE LA AGENDA DE TRABAJO DE SU INSTITUCIÓN PARA EL PERIODO 2022-2024?

“1 Mejorar la transparencia y la integridad en instituciones eficaces, incluidas las EFS;

**2** Fortalecimiento de los sistemas nacionales (incluidas las instituciones y los sistemas de gestión, control y auditoría financieros) para su uso en proyectos financiados por el BID;

**3** Uso de tecnología y datos digitales, e

**4** Incorporación de la diversidad y la inclusión”.

**¿HAY ALGÚN PROGRAMA/PROYECTO EXISTENTE O EN DESARROLLO QUE PODRÍA SER EJECUTADO EN CONJUNTO CON LA OLACEFS?**

“Sí”.

**¿SU INSTITUCIÓN PODRÍA APORTAR RECURSOS FINANCIEROS O TÉCNICOS EN PROYECTOS CONJUNTOS CON LA OLACEFS?**

“Sí”.

**¿QUÉ TEMAS DE ALTA RELEVANCIA EN LA REGIÓN PODRÍAN BENEFICIARSE DE ALGÚN ACUERDO PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES?**

**1** Mejorar la transparencia y la integridad en instituciones eficaces, incluidas las EFS;

**2** Fortalecimiento de los sistemas nacionales (incluidas las instituciones y los sistemas de gestión, control y auditoría financieros) para su uso en proyectos financiados por el BID;

**3** Uso de tecnología y datos digitales, e

**4** Incorporación de la diversidad y la inclusión”.

**¿EN SU OPINIÓN CUALES SERÍAN LOS PRINCIPALES TEMAS O ÁREAS DE CAPACITACIÓN QUE NECESITAN UN MAYOR DESARROLLO EN LAS EFS MIEMBROS DE LA OLACEFS? SI LO CONSIDERA NECESARIO, PODRÁ DETALLAR EL TEMA.**

A continuación se presentan los temas priorizados por el BID y los respectivos subtemas considerados de mayor relevancia.

- “Procesos de control externo: temas avanzados sobre estándares ISSAI, control de calidad;
- Finanzas públicas: conceptos básicos para el personal nuevo, y avanzados para los mandos superiores;
- Contrataciones públicas: Auditoría de programas y sistemas de adquisiciones, así como adquisiciones sostenibles



- Tecnologías para acciones de control: uso de tecnología en auditoría y fiscalización (Inteligencia Artificial, análisis de datos, CAAT para muestras e identificación de anomalías en los datos), trabajo en un mundo virtual;

- -COVID;

- Competencias transversales para auditorías de los ODS: auditoría de programas sobre diversidad e inclusión;

- Competencias de liderazgo y gestión: revisiones de control de calidad, competencias suaves en liderazgo;

- Competencias personales: competencias suaves o *soft skills*”

Después de responder las cuestiones sobre acciones conjuntas con la OLACEFS, los cooperantes señalaron las áreas de capacitación que, en su opinión, necesitaban más desarrollo y detallaron temas específicos. La Tabla 15 presenta las respuestas indicadas por las tres instituciones participantes.

**Tabla 15** Principales temas o áreas de capacitación que necesitan un mayor desarrollo en las EFS miembros de la OLACEFS, según los cooperantes

Área de capacitación	BID	IDI	GIZ
Procesos de control externo			
Finanzas públicas			
Contrataciones públicas			
Medio ambiente			
Tecnologías para acciones de control			
Competencias transversales para auditoría de los ODS			
Competencias de liderazgo y gestión			
Competencias personales			

Las áreas de capacitación (o grupo de competencias) “Procesos de control externo”, “Tecnologías para acciones de control” y “Competencias transversales para auditar los ODS” fueron consi-

deradas relevantes por todos los cooperantes. El análisis del resultado de esta pregunta junto con las preguntas abiertas respondidas por los cooperantes, muestra una gran relevancia en los

ítems relacionados con la tecnología y la innovación. También existe un interés significativo en trabajar en temas relacionados con el ODS 3 y el ODS 16, considerando el contexto de la pande-

mia COVID-19. Por otra parte, el grupo de competencia relacionado con el medio ambiente tuvo una reducción en su importancia relativa.

*Con relación a las competencias específicas, los cooperantes pudieron apuntar la importancia de cada una, utilizando una escala de cero (no percibo ninguna importancia para las actividades de las EFS) a 10 (considero extremadamente importante para las actividades de las EFS). La GIZ y el BID solo evaluaron el grado de importancia de las competencias consideradas relevantes para estas instituciones. Hubo competencias para las que los cooperantes optaron por no presentar una evaluación. La IDI optó por no evaluar individualmente las competencias e hizo la siguiente aclaración:*

“Se aclara que el rol de la IDI no se vincula con proveer capacitación, sino con desarrollar capacidades. Ello implica que, si bien existe un modelo de capacitación, éste se integra al delivery model e incluye educación relativa a la metodología a ser utilizada (sea relativa al tipo de auditoría e ISSAI aplicable, metodología MMD-EFS u otra metodología) y a la temática de auditoría. Pero la educación es sólo uno de los primeros pasos de nuestras iniciativas, que precede la auditoría o actividad operativa. Por otro lado, aquellas de nuestras iniciativas que se vinculan a ISSAIs de Auditoría de Desempeño, Financiera o de Cumplimiento, cuentan con un proceso posterior de aseguramiento de la

calidad. Para una lectura integral desde la IDI acerca de las necesidades de las EFS nos apoyaremos en el Global Stocktaking Report en desarrollo. Por último, se aclara que si bien los temas seleccionados se corresponden con iniciativas ya vigentes o planificadas - y que responden a necesidades previamente identificadas- ello no implica que la IDI entienda que no hace falta algún tipo de capacitación para los temas no seleccionados”.

La Tabla 16 muestra el grado de importancia de los cooperantes de la GIZ y el BID para cada una de las competencias, además de mostrar sus respectivos valores promedio <sup>14</sup>.

<sup>14</sup> En las situaciones en las que el cooperante optaba por no evaluar la competencia, a efectos de la elaboración de la media, se consideraba que el ítem tenía un valor de cero. Estos elementos aparecen con el símbolo “-” en la tabla.

**Tabla 16** Importancia por competencia para los cooperantes y promedio de importancia

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
PCE	Aplicar conocimientos y técnicas de administración financiera y presupuestaria a las acciones de control	5	10	7,5
PCE	Colectar datos cualitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control	9	10	9,5
PCE	Colectar y analizar datos cuantitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control	9	10	9,5
PCE	Actuar de acuerdo a la ética profesional aplicada al control externo	8	10	9,0
PCE	Aplicar prácticas y conocimientos de gestión y gobernanza a los trabajos de control externo	7	10	8,5
PCE	Aplicar legislación y normas a los procesos de control externo, de acuerdo a los métodos y estándares de calidad internacionales (ISSAIs)	9	10	9,5
PCE	Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo	8	10	9,0
PCE	Planear trabajos de control externo, utilizando métodos y técnicas apropiados para delimitar el alcance	7	10	8,5
PCE	Ejercer juicio profesional con escepticismo y debido celo	6	10	8,0
FIN	Política fiscal	-	10	5,0
FIN	Política monetaria	-	9	4,5
FIN	Política crediticia	-	10	5,0
FIN	Bancos públicos	-	8	4,0

Tabla 17 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
FIN	Planeamiento y presupuesto público	10	10	10,0
FIN	Calidad del gasto público	10	9	9,5
FIN	Renuncias y recetas tributarias	-	10	5,0
FIN	Gestión de activos	-	10	5,0
FIN	Deuda pública	-	10	5,0
FIN	Contabilidad pública	-	10	5,0
FIN	Comprender la estructura legislativa y regulatoria para finanzas públicas	7	10	8,5
FIN	Reconocer buenas prácticas internacionales de gestión y finanzas públicas	6	10	8,0
FIN	Comprender los actores, los normativos y los instrumentos relacionados a la gobernanza de finanzas públicas	7	10	8,5
FIN	Realizar la evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de gestión de las finanzas públicas	6	10	8,0
FIN	Proceder el mapeo y la gestión de riesgos en las finanzas públicas	9	10	9,5
FIN	Evaluar la adecuación de los procedimientos en todo el ciclo presupuestario	6	10	8,0
FIN	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en finanzas públicas	10	10	10,0
FIN	Evaluar la calidad de los datos e indicadores de economía y finanzas públicas	6	10	8,0

**Tabla 17** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
CON	Infraestructura: obras viales	8	10	9,0
CON	Infraestructura: obras y servicios de ingeniería en general	7	10	8,5
CON	Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad	7	10	8,5
CON	Productos y servicios de tecnología de la información	10	10	10,0
CON	Contratos de subcontratación	8	10	9,0
CON	Equipos médicos y medicamentos	9	10	9,5
CON	Suministros militares y de defensa	5	8	6,5
CON	Bienes y servicios comunes: aquellos cuyos estándares de desempeño y calidad puedan ser objetivamente definidos por medio de especificaciones usuales de mercado	5	8	6,5
CON	Comprender la estructura legislativa y regulatoria para contrataciones	7	10	8,5
CON	Reconocer buenas prácticas internacionales de contrataciones	6	10	8,0
CON	Comprender los actores, los normativos y los instrumentos relacionados a la gobernanza de las contrataciones	6	10	8,0
CON	Evaluar el alineamiento entre las contrataciones estratégicas y el interés nacional	6	10	8,0
CON	Evaluar el alineamiento entre las contrataciones de un órgano/entidad y su planificación estratégica y misión	6	10	8,0
CON	Realizar evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de contrataciones	7	10	8,5

Tabla 17 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
CON	Realizar el mapeo y la gestión de riesgos de contrataciones	8	10	9,0
CON	Evaluar aspectos económicos y mercadológicos que impactan en la forma, costo y desempeño de las contrataciones	8	10	9,0
CON	Evaluar la estimación de precio de referencia o de la plantilla de costos y formación de precios	6	10	8,0
CON	Evaluar la regularidad de los procedimientos de contratación	7	10	8,5
CON	Evaluar la regularidad en los casos de contratación directa (dispensa e inexigibilidad)	6	10	8,0
CON	Evaluar el aspecto de la sostenibilidad, incluyendo las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 que trata de la producción y consumo sostenible, fundamentada en el ciclo de vida de los bienes y servicios contratados	7	10	8,5
CON	Evaluar prácticas de fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones	10	10	10,0
CON	Evaluar las políticas que utilizan márgenes de preferencia para situaciones y públicos específicos (compras locales, de minorías, de cooperativas, de pequeños empresarios o productores)	6	10	8,0
CON	Evaluar la regularidad de la ejecución de las contrataciones	6	10	8,0
CON	Evaluar si los objetivos de las políticas e inversiones en el área de infraestructura fueron alcanzados	6	10	8,0
AMB	Recursos naturales (petróleo, minerales, gas y otros recursos no renovables)	-	-	-
AMB	Agua (potabilidad, polución agrícola e industrial, acidificación, inundaciones, efluentes)	-	-	-
AMB	Aire, atmósfera (mitigación y adaptación al cambio climático, depleción de la capa de ozono, lluvia ácida, calidad del aire, contaminantes del aire)	-	-	-

**Tabla 17** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
AMB	Residuos (basura común, basura tóxica, residuos sólidos, áreas contaminadas, rellenos sanitarios, contaminación de los suelos)	-	-	-
AMB	Biodiversidad (ecosistemas, genética, biodiversidad, especies)	7	-	3,5
AMB	Conservación (áreas protegidas y parques naturales, gestión de ecosistemas, especies en riesgo/especies exóticas, manglares, ríos y lagos, protección del hábitat marino)	7	-	3,5
AMB	Uso de la tierra y otras actividades humanas (agricultura, desarrollo urbano, planificación territorial, degradación del suelo, turismo y recreación, productos genéticamente modificados, pesticidas, fertilizantes, medio ambiente y salud humana, transporte, tráfico y movilidad)	-	-	-
AMB	Energía y transporte (producción y eficiencia energética, energías renovables, transporte, tráfico y movilidad)	-	-	-
AMB	Desastres naturales (pre y post desastre, reducción y mitigación de riesgos, prevención, preparación/prontitud, rehabilitación y reconstrucción, apoyo humanitario, fraude y corrupción en las etapas de emergencia post desastre)	9	-	4,5
AMB	Comprender la estructura legislativa y regulatoria que rige el tema ambiental específico que será auditado	6	-	3,0
AMB	Aplicar las normas, los métodos y los procedimientos específicos de auditoría ambiental	5	-	2,5
AMB	Comprender los actores, los normativos y los instrumentos relacionados a la gobernanza ambiental	9	-	4,5
AMB	Realizar una evaluación de impacto ambiental	7	-	3,5
AMB	Evaluar un sistema de gestión ambiental	-	-	-
AMB	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en la gestión ambiental	10	-	5,0
AMB	Proceder una evaluación ambiental estratégica	8	-	4,0

Tabla 17 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
AMB	Aplicar los principios y considerar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las auditorías ambientales	9	-	4,5
AMB	Comprender los despliegues de los acuerdos ambientales internacionales en las auditorías ambientales	7	-	3,5
AMB	Comprender los resultados de evaluación económica y de iniciativas de contabilidad de recursos naturales en las auditorías	-	-	-
AMB	Evaluar la calidad y la confiabilidad de datos ambientales	-	-	-
AMB	Comprender los impactos del uso de instrumentos de mercado en la protección ambiental (licitaciones sostenibles, subsidios, etcétera)	-	-	-
TEC	Reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría	7	10	8,5
TEC	Listar y describir los datos geoespaciales de interés para el control público	8	10	9,0
TEC	Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG)	8	10	9,0
TEC	Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos períodos (espacio-tiempo)	7	10	8,5
TEC	Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos)	9	10	9,5
TEC	Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún Application Programming Interface (API)	9	9	9,0
TEC	Limpiar y preparar datos, o sea, detectar y corregir/remover registros incorrectos, incompletos o imprecisos	8	10	9,0
TEC	Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratoria y para la comunicación de informaciones	8	9	8,5



**Tabla 17** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
TEC	Utilizar Structured Query Language (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos	8	9	8,5
TEC	Utilizar sistemas de gerenciamiento de banco de datos para ejecutar procesamiento de datos	9	9	9,0
TEC	Utilizar plantillas electrónicas, como el Microsoft Excel, para análisis de datos	5	9	7,0
ODS	Utilizar el enfoque integrado de gobierno (whole-of-government approach) para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS	8	10	9,0
ODS	Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía), en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo)	7	10	8,5
ODS	Evaluar si los ODS están debidamente incorporados y priorizados en los planos de desarrollo, estrategias nacionales y presupuesto público	7	10	8,5
ODS	Evaluar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, por ejemplo, identificando sinergias y trade-offs entre esas políticas y los ODS	8	10	9,0
ODS	Evaluar si los instrumentos institucionales de coordinación de políticas públicas están adecuados a los desafíos decurrentes de los ODS	8	10	9,0
ODS	Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, en cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, su confiabilidad, totalidad y precisión	8	10	9,0
ODS	Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos stakeholders en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS	10	10	10,0
ODS	Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables son priorizados estratégicamente y poseen recursos adecuados	8	10	9,0
ODS	Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS	10	10	10,0

Tabla 17 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
LID	(DE) Gestión de Desempeño: evalúa el desempeño de los servidores de forma imparcial, basándose en acuerdos preestablecidos	8	10	9,0
LID	(DE) Feedback para líderes: reconoce las contribuciones relevantes de los servidores para los resultados obtenidos	7	10	8,5
LID	(DE) Comunicación y compromiso: dialoga con servidores del área para orientar su crecimiento profesional	6	10	8,0
LID	(DE) Liderazgo transformador: incentiva el desarrollo de los servidores con base en necesidades identificadas	9	10	9,5
LID	(DE) Intercambio de experiencias y buenas prácticas: crea oportunidades para intercambio de conocimientos y experiencias entre los servidores	9	10	9,5
LID	(GR) Gestión de procesos y de recursos: gestiona los recursos disponibles considerando las actividades que serán realizadas en el área	6	10	8,0
LID	(GR) Gestión de meta: orienta el equipo para el alcance de los resultados esperados del área	9	10	9,5
LID	(GR) Tomada de decisión para líderes: decide de forma motivada y oportuna, considerando el impacto en los resultados del área	8	-	4,0
LID	(OE) Pensamiento estratégico: analiza con el equipo el impacto de las actividades del área en la actuación de la unidad	10	10	10,0
LID	(OE) Planeamiento estratégico: define con el equipo lo que debe ser priorizado en la actuación del área	10	10	10,0
LID	(OE) Gerenciamiento de riesgos: gestiona riesgos que puedan impactar los resultados del área	10	10	10,0
LID	(IN) Innovación (incentivo e implantación): crea ambiente favorable para que el equipo proponga innovaciones en el área	9	10	9,5
LID	(IN) Gestión de cambios: apoya al equipo en la implantación de procesos de cambio	10	10	10,0

**Tabla 17** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	Importancia para GIZ	Importancia para el BID	Promedio de Importancia de 0 a 10 (cooperantes)
PES	(OR) Efectividad personal y gestión del tiempo: produce resultados alineados al interés público	8	-	4,0
PES	(OR) Negociación/Comprometimiento y visión sistémica: contribuye con los pares para el alcance de los resultados de la unidad y de la organización	8	-	4,0
PES	(OR) Análisis de situaciones y toma de decisión: propone soluciones viables para problemas enfrentados en situaciones en el trabajo	8	-	4,0
PES	(OR) Flexibilidad ante los cambios/Creatividad e innovación: propone ideas innovadoras para promover mejoras en el trabajo	9	-	4,5
PES	(RP) Trabajo en equipo/Redes de relacionamiento/Diversidad e inclusión/Ética profesional: establece relaciones profesionales cooperativas y constructivas	9	-	4,5
PES	(RP) Comunicación empática/Oratoria y presentación: se comunica de forma asertiva, utilizando el diálogo en las diversas interacciones profesionales	8	-	4,0
PES	(RP) Inteligencia emocional/Diversidad e inclusión: trata con respeto y cordialidad a los colegas y otros interlocutores, contribuyendo para un mejor relacionamiento	8	-	4,0
PES	(DC) Autoaprendizaje y autoconocimiento: invierte en el aprendizaje continuo para su desarrollo profesional	7	-	3,5
PES	(DC) Autoaprendizaje y autoconocimiento/Posicionamiento profesional: busca informaciones y conocimientos actualizados para aplicarlos en el trabajo	7	-	3,5
PES	(DC) Gestión del conocimiento: comparte informaciones y conocimientos útiles para el trabajo	10	-	5,0
PES	(DC) Feedback – dar y recibir: ofrece feedbacks objetivos que contribuyen para el desarrollo de las personas	9	-	4,5

A pesar de la variación de las áreas priorizadas, existen intereses convergentes en “Tecnologías en acciones de control” y “Competencias transversales para auditorías de los ODS”. Independiente de la organización que haya

respondido, en la Tabla 17 se indican las competencias con evaluaciones más altas cuanto a la importancia en cada grupo. Fueron considerados los ítems con evaluación de importancia mínima de 8,5.

**Tabla 17** Competencias evaluadas con importancia más alta por los cooperantes

Grupo de competencia	Competencias
Procesos de control externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Colectar datos cualitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control</li> <li>· Colectar y analizar datos cuantitativos para relacionar evidencias relevantes y válidas al objeto de control</li> <li>· Actuar de acuerdo con la ética profesional aplicada al control externo</li> <li>· Aplicar prácticas y conocimientos de gestión y gobernanza a los trabajos de control externo</li> <li>· Aplicar legislación y normas a los procesos de control externo, de acuerdo con los métodos y estándares de calidad internacionales (ISSAIs)</li> <li>· Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo</li> <li>· Planear trabajos de control externo, utilizando métodos y técnicas apropiados para delimitar el alcance</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: finanzas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Planeación y presupuesto público</li> <li>· Calidad del gasto público</li> <li>· Comprender la estructura legislativa y regulatoria para finanzas públicas</li> <li>· Comprender los actores, los normativos y los instrumentos relacionados a la gobernanza de finanzas públicas</li> <li>· Proceder el mapeo y la gestión de riesgos en las finanzas públicas</li> <li>· Evaluar prácticas de fraude y corrupción en finanzas públicas</li> </ul>
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: contrataciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Infraestructura: obras viales</li> <li>· Infraestructura: obras y servicios de ingeniería en general</li> <li>· Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad</li> <li>· Productos y servicios de tecnología de la información</li> <li>· Contratos de subcontratación</li> <li>· Equipos médicos y medicaciones</li> <li>· Comprender la estructura legislativa y regulatoria para contrataciones</li> <li>· Realizar evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de contrataciones</li> <li>· Realizar el mapeo y la gestión de riesgos de contrataciones</li> <li>· Evaluar aspectos económicos y mercadológicos que impactan en la forma, costo y desempeño de las contrataciones</li> <li>· Evaluar la regularidad de los procedimientos de contratación</li> </ul>

**Tabla 17** continuación

Grupo de competencia	Competencias
<p>ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: contrataciones públicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar el aspecto de la sostenibilidad, incluyendo las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12, que trata de la producción y consumo sostenible, fundamentada en el ciclo de vida de los bienes y servicios contratados</li> <li>· Evaluar prácticas de fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones</li> </ul>
<p>ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: medio ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· No se seleccionó ninguna competencia para este grupo de competencias.</li> </ul>
<p>Tecnologías en acciones de control</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría</li> <li>· Listar y describir los datos geoespaciales de interés para el control público</li> <li>· Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG)</li> <li>· Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos períodos (espacio-tiempo)</li> <li>· Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos)</li> <li>· Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún Application Programming Interface (API)</li> <li>· Limpiar y preparar datos, o sea, detectar y corregir/remover registros incorrectos, incompletos o imprecisos</li> <li>· Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratoria y para la comunicación de informaciones</li> <li>· Utilizar Structured Query Language (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos</li> <li>· Utilizar sistemas de gerenciamiento de banco de datos para ejecutar procesamiento de datos</li> </ul>
<p>Competencias transversales para auditorías de los ODS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Utilizar el enfoque integrado de gobierno (whole-of-government approach) para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS</li> <li>· Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía), en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo)</li> <li>· Evaluar si los ODS están debidamente incorporados y priorizados en los planos de desarrollo, estrategias nacionales y presupuesto público</li> <li>· Evaluar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, por ejemplo, identificando sinergias y trade-offs entre esas políticas y los ODS</li> <li>· Evaluar si los instrumentos institucionales de coordinación de políticas públicas están adecuados a los desafíos decurrentes de los ODS</li> <li>· Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, en cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, su confiabilidad, totalidad y precisión</li> <li>· Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos stakeholders en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS</li> </ul>

**Tabla 17** continuación

Grupo de competencia	Competencias
Competencias transversales para auditorías de los ODS	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables son priorizados estratégicamente y poseen recursos adecuados</li> <li>· Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS</li> </ul>
Competencias de liderazgo y gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>· (DE) Gestión de Desempeño: evalúa el desempeño de los servidores de forma imparcial, basándose en acuerdos preestablecidos</li> <li>· (DE) Feedback para líderes: reconoce las contribuciones relevantes de los servidores para los resultados obtenidos</li> <li>· (DE) Liderazgo transformador: incentiva el desarrollo de los servidores con base en necesidades identificadas</li> <li>· (DE) Intercambio de experiencias y buenas prácticas: crea oportunidades para intercambio de conocimientos y experiencias entre los servidores</li> <li>· (GR) Gestión de meta: orienta el equipo para el alcance de los resultados esperados del área</li> <li>· (OE) Pensamiento estratégico: analiza con el equipo el impacto de las actividades del área en la actuación de la unidad</li> <li>· (OE) Planeamiento estratégico: define con el equipo lo que debe ser priorizado en la actuación del área</li> <li>· (OE) Gerenciamiento de riesgos: gestiona riesgos que puedan impactar los resultados del área</li> <li>· (IN) Innovación (incentivo e implantación): crea ambiente favorable para que el equipo proponga innovaciones en el área</li> <li>· (IN) Gestión de cambios: apoya al equipo en la implantación de procesos de cambio</li> </ul>
Competencias personales	No se seleccionó ninguna competencia para este grupo de competencias





4

**CONCLUSIONES**



Las conclusiones relativas a los cuestionarios aplicados serán organizadas en relación con dos aspectos:

- Competencias prioritarias para capacitación, y
- Propuesta de mejoras para el diagnóstico a realizar en 2024.

## Competencias prioritarias para capacitación

Las EFS de OLACEFS tienen diferentes perfiles y atribuciones. Sin embargo, se puede decir que todas fiscalizan temas gubernamentales de enorme diversidad, muchos de estos, de alta complejidad. Elaborar un diagnóstico de competencias en este contexto no es una tarea trivial. Por lo tanto, las competencias fueron evaluadas por las tres audiencias con alta granularidad. En la primera ronda de priorización se seleccionaron 38 de las 116 competencias más relevantes para los tres públicos (el 68% de las competencias evaluadas se consideraron no prioritarias). En la segunda ronda de priorización, estas competencias se reorganizaron en 3 grupos temáticos: Procesos de Control

Externo (PCE), Tecnología e Innovación (TI) y Áreas Fiscalizadas (AF)<sup>15</sup>. Las dos fases se detallarán a continuación.

Para analizar las competencias prioritarias de capacitación, se optó por compilar las conclusiones generadas tras el análisis de cada uno de los tres cuestionarios aplicados. Aunque se hayan adoptado criterios específicos en cada uno, se evaluó como factible el considerar los resultados como un conjunto, ya que las competencias abarcadas eran las mismas. La Tabla 18 resume las competencias prioritarias para el desarrollo entre 2022-2024 según las tres audiencias encuestadas (funcionarios de EFS, mandos superiores de las EFS y organismos cooperantes) en base a los siguientes indicadores:

- **Promedio de importancia:** promedios de las respuestas para importancia en cada ítem;
- **Promedio del INC:** promedios de los cálculos resultantes del INC para cada respuesta, en cada ítem, y
- **Total de respuestas x Promedio INC Individual:** multiplicación entre el promedio del INC de cada ítem y la cantidad de servidores que respondieron.

<sup>15</sup> Las EFS habían solicitado al CCC que estableciera mecanismos de coordinación entre las acciones de desarrollo de capacidades. Por ello, el CCC optó en su diagnóstico por priorizar un número muy reducido de competencias de alta relevancia e impacto. Para la elaboración de propuestas para el Plan de Formación 2022-2024, se solicitó a las EFS que, cuando lo consideren oportuno, intenten ofrecer acciones educativas que aborden las brechas de habilidades presentes en más de uno de los tres grupos temáticos priorizados. La recomendación para la elaboración de propuestas de acciones formativas se detalla en el Anexo I.

Los criterios utilizados para priorizar las habilidades fueron los siguientes:

- Cuestionarios individuales:
  - Promedio del INC superior a 30;
  - Los dos valores decurrentes de la multiplicación del promedio del INC por el total de respuestas superiores a 10.000;
- Cuestionarios institucionales:
  - Promedio del INC superior a 30, y
- Cuestionarios de los cooperantes:
  - Promedio de importancia igual o superior a 5.

Las celdas se resaltaron mediante un formato condicional “Escala de color graduada”, a partir de tres colores, que se ilustra en la imagen a continuación. Los tres indicadores de importancia relativa de la competencia, descritos anteriormente, disminuyen en importancia de rojo a verde. Por ejemplo, una celda formateada en rojo más intenso indica baja importancia relativa para el desarrollo de competencias; una celda verde más profunda indica una importancia relativa alta. Las celdas de color amarillento están alrededor del percentil 50, es decir, el valor mediano, e indican una importancia intermedia para el desarrollo de habilidades.



**Tabla 18** Competencias prioritarias para el desarrollo entre 2022–2024 según las tres audiencias encuestadas (funcionarios de EFS, mandos superiores de EFS y organismos cooperantes)

Grupo de Competencia	Competencia	PUBLICO RESPONDENTE			
		Organismos Cooperantes	EFS (cúpula/institucional)	EFS (funcionarios)	
		Promedio de Importancia (0 a 10)	Promedio del INC (0 a 100)	Promedio del INC (0 a 100)	Total de respuestas x Promedio INC Individual
<b>Procesos de Control Externo</b>	Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo	9	33,38	31,3	14.549
<b>ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: Finanzas Públicas</b>	Política crediticia	5	32,63	30,8	16.668
	Renuncias y recetas tributarias	5	31,79	32,5	17.277
	Deuda pública	5	34,58	31,6	17.399
	Reconocer buenas prácticas internacionales de gestión y finanzas públicas	8	31,57	35,2	20.466
	Proceder el mapeo y la gestión de riesgos en las finanzas públicas	9,5	31,24	32,8	19.111
	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en finanzas públicas	10	30,57	34,5	20.009
	Evaluar la calidad de los datos e indicadores de economía y finanzas públicas	8	30,62	33,2	19.177

Tabla 18 continuación

Grupo de Competencia	Competencia	PUBLICO RESPONDENTE			
		Organismos Cooperantes	EFS (cúpula/institucional)	EFS (funcionarios)	
		Promedio de Importancia (0 a 10)	Promedio del INC (0 a 100)	Promedio del INC (0 a 100)	Total de respuestas x Promedio INC Individual
<b>ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: Contrataciones Públicas</b>	Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad	8,5	33,95	40,9	22.252
	Productos y servicios de tecnología de la información	10	30,24	38,4	20.914
	Contratos de subcontratación	9	31,1	38,1	20.037
	Equipos médicos y medicamentos	9,5	35,52	38,4	20.493
	Comprender los actores, los normativos y los instrumentos relacionados a la gobernanza de las contrataciones	8	25,2	31,7	17.457
	Evaluar el alineamiento entre las contrataciones estratégicas y el interés nacional	8	31,35	35,1	19.117
	Realizar evaluación institucional, de la gestión, de la calidad y de la confiabilidad de los indicadores en procesos de contrataciones	8,5	33,1	34,1	18.788
	Realizar el mapeo y la gestión de riesgos de contrataciones	9	31,6	34,7	18.995
	Evaluar aspectos económicos y mercadológicos que impactan en la forma, costo y desempeño de las contrataciones	9	31,7	37,2	20.211

**Tabla 18** continuación

Grupo de Competencia	Competencia	PUBLICO RESPONDENTE			
		Organismos Cooperantes	EFS (cúpula/institucional)	EFS (funcionarios)	
		Promedio de Importancia (0 a 10)	Promedio del INC (0 a 100)	Promedio del INC (0 a 100)	Total de respuestas x Promedio INC Individual
<b>ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: Contrataciones Públicas</b>	Evaluar el aspecto de la sostenibilidad, incluyendo las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 que trata de la producción y consumo sostenible, fundamentada en el ciclo de vida de los bienes y servicios contratados	8,5	36,3	38,4	20.901
<b>ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: Medio Ambiente</b>	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en la gestión ambiental	5	34,3	44,2	10.733
<b>Tecnologías en Acciones de Control</b>	Reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría	8,5	45,67	45,8	17.630
	Listar y describir los datos geoespaciales de interés para el control público	9	45,19	45,5	17.351
	Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG)	9	45,05	47,8	18.313
	Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos períodos (espacio-tiempo)	8,5	45,86	47,8	18.271
	Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos)	9,5	45,19	48,5	18.574

Tabla 18 continuación

Grupo de Competencia		PUBLICO RESPONDENTE			
		Organismos Cooperantes	EFS (cúpula/institucional)	EFS (funcionarios)	
		Promedio de Importancia (0 a 10)	Promedio del INC (0 a 100)	Promedio del INC (0 a 100)	Total de respuestas x Promedio INC Individual
<b>Tecnologías en Acciones de Control</b>	Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún Application Programming Interface (API)	9	37,24	43,5	16.909
	Limpiar y preparar datos, o sea, detectar y corregir/remover registros incorrectos, incompletos o imprecisos	9	37,38	40,1	15.681
	Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratoria y para la comunicación de informaciones	8,5	39,19	40,5	15.725
	Utilizar <i>Structured Query Language</i> (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos	8,5	38	49,5	18.996
	Utilizar sistemas de gerenciamiento de banco de datos para ejecutar procesamiento de datos	9	37,81	44,4	17.191
<b>Competencias Transversales para Auditorías de los ODS</b>	Utilizar el enfoque integrado de gobierno (whole-of-government approach) para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS	9	37,86	45,6	12.501
	Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía), en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo)	8,5	41,95	43,8	12.130

**Tabla 18** continuación

		PUBLICO RESPONDENTE			
		Organismos Cooperantes	EFS (cúpula/ institucional)	EFS (funcionarios)	
Grupo de Competencia	Competencia	Promedio de Importancia (0 a 10)	Promedio del INC (0 a 100)	Promedio del INC (0 a 100)	Total de respuestas x Promedio INC Individual
<b>Competencias Transversales para Auditorías de los ODS</b>	Evaluar si los ODS están debidamente incorporados y priorizados en los planos de desarrollo, estrategias nacionales y presupuesto público	8,5	36,57	40,5	11.053
	Evaluar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, por ejemplo, identificando sinergias y trade-offs entre esas políticas y los ODS	9	38,14	40,9	11.158
	Evaluar si los instrumentos institucionales de coordinación de políticas públicas están adecuados a los desafíos decurrentes de los ODS	9	39,38	40,4	11.038
	Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, en cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, su confiabilidad, totalidad y precisión	9	38,71	41,9	11.225
	Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos stakeholders en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS	10	38,76	41,7	11.371
	Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables son priorizados estratégicamente y poseen recursos adecuados	9	35,71	40,5	11.056
	Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS	10	38,29	40,8	11.261

De las 38 competencias priorizadas en la etapa anterior, fueron organizados 3 grupos temáticos: procesos de control externo (PCE), tecnología e innovación (TI) y áreas fiscalizadas (AF). Estos grupos abarcan los siguientes subtemas:

• **Grupo temático 1:** Procesos de Control Externo (PCE), que incluyen las siguientes competencias:

- 1.1. Aplicar modelos de control y riesgo en trabajos de control externo;
- 1.2. Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción, y
- 1.3. Ampliar el alcance de la auditoría considerando la complejidad de los desafíos del desarrollo sostenible.

• **Grupo temático 2:** Tecnología e Innovación (TI), que abarcan las siguientes competencias:

- 2.1 Competencias en análisis de datos (intuición de datos; recopilación y preprocesamiento de datos, análisis estadístico e interpretación de datos; visualización y presentación de datos; adquisición y mantenimiento de datos, consulta y programación);
- 2.2 Competencias relacionadas con enfoques experimentales y enfoques ágiles, capaces de generar innovación y responder

a oportunidades y riesgos emergentes, y

2.3 Competencias que apoyan el teletrabajo y la educación a distancia.

• **Grupo temático 3:** Áreas Fiscalizadas (AF), que incluyen las siguientes áreas y subáreas:

3.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (**ODS 1**, Erradicación de la pobreza; **ODS 3**, Salud y bienestar; **ODS 5**, Igualdad de género; **ODS 16**, Paz, justicia e instituciones eficaces y el principio de “no dejar a nadie atrás”), y

3.2 Compras públicas (equipos médicos y medicamentos; productos y servicios de tecnología de la información; infraestructura- obras y servicios de alta complejidad).

A continuación, se detallarán los grupos temáticos y se presentarán las justificaciones de su elección. Estas justificaciones tuvieron en cuenta tanto las 38 competencias priorizadas como las valoraciones realizadas por el CCC en base al análisis documental. Por ejemplo, en el grupo temático relacionado con Tecnología e Innovación (TI) fue necesario ampliar el alcance de las competencias, debido a la incorporación de nuevas tecnologías y metodologías por parte de las EFS en los últimos tres años.



# GRUPO TEMÁTICO 1: PROCESOS DE CONTROL EXTERNO

## DELINEACIÓN: ¿QUÉ COMPETENCIAS SE PRIORIZARON EN ESTE GRUPO TEMÁTICO?

Las competencias relacionadas con el proceso de control externo que fueron priorizadas por este diagnóstico para su desarrollo en el Plan de Capacitación 2022-2024 se pueden dividir en tres grupos:

- 1 Aplicar modelos de control y riesgo en trabajos de control externo;
- 2 Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción<sup>16</sup>, y
- 3 Ampliar el alcance de la auditoría considerando la complejidad de los desafíos del desarrollo sostenible con el fin de<sup>17</sup>:

3.1 Utilizar el enfoque integrado de gobierno (*whole-of-government approach*)<sup>18</sup> para evaluar el nivel de preparación de los gobiernos

nacionales para implementar, monitorear y reportar el progreso de los ODS, y

- 3.2 Analizar sistemas complejos en diferentes dominios (sociedad, medio ambiente y economía) y en diferentes escalas temporales (corto, medio y largo plazo).

## JUSTIFICACIÓN PARA PRIORIZAR GRUPO TEMÁTICO 1

- Las competencias de este grupo temático fueron consideradas relevantes utilizando diversas métricas de acuerdo con la evaluación de los tres grupos que participaron del diagnóstico de competencias: funcionarios de las EFS, cúpulas de las EFS (institucionales) y órganos cooperantes
- Las competencias de este grupo temático también fueron consideradas relevantes en el diagnóstico anterior, realizado en 2018

<sup>16</sup> Además de estar presentes en el Grupo de Competencia del diagnóstico titulado "Procesos de Control Externo", también fueron evaluadas indirectamente en otros Grupos de Competencias. Por ejemplo, el tema de Gestión de Riesgos estaba en este grupo de competencias, pero también en otros grupos como el de Contratación Pública, Finanzas Públicas y Competencias de Liderazgo y Gestión. Lo mismo sucedió con competencias relacionadas con la prevención y la lucha contra la corrupción.

<sup>17</sup> En el cuestionario utilizado para la recolección de datos, estas competencias estaban vinculadas al Grupo de Competencias denominado "Competencias Transversales para Auditoría de los ODS".

<sup>18</sup> La expresión aparece 11 veces en la Declaración de Moscú.

- Diversas fuentes de análisis documental señalan consistentemente la relevancia de esas competencias, siendo que:

- Las competencias relacionadas con la aplicación de modelos de riesgos son las más consolidadas en las EFS. Por ejemplo, ya existen varias acciones de capacitación para el público de la OLACEFS que tratan de este tema;
- Se percibe un incremento, en los últimos años, de la importancia relativa de las competencias relacionadas con la prevención y la lucha contra la corrupción. El tema ha adquirido gran relevancia para los órganos cooperantes internacionales después de la pandemia del COVID-19, y
- La necesidad de ampliar el alcance de la auditoría, considerando la complejidad de los desafíos del desarrollo sostenible, es un tema emergente que adquirió fuerza después de 2015, con la llegada de la Agenda 2030.

# GRUPO TEMÁTICO 2: TECNOLOGÍA e INNOVACIÓN

## DELINEACIÓN: ¿QUÉ COMPETENCIAS SE PRIORIZARON EN ESTE GRUPO TEMÁTICO?

Las EFS tendrán el desafío de trabajar en dos frentes:

- el primero y más relevante es reducir considerablemente la brecha en competencias (*competency gap*) básicas en análisis de datos para una parte significativa de sus funcionarios, y
- simultáneamente, las EFS deberán invertir en acciones educativas para el desarrollo de competencias en técnicas más avanzadas para un público más reducido y especializado.

Por eso, además de la lista de habilidades básicas priorizadas a continuación, como estrategia a medio y largo plazo, el CCC alienta a las EFS a invertir en competencias técnicas avanzadas, por ejemplo, *machine learning* e inteligencia artificial.

La digitalización forzada a raíz de la pandemia de COVID aceleró los procesos relacionados con el teletrabajo y concentró las actividades educativas casi exclusivamente en actividades a distancia. Como resultado de este escenario, las EFS demandaron el desarrollo de habilidades para enfrentar este desafío.

Las competencias relacionadas con la tecnología e innovación que fueron priorizadas por este diagnóstico para su desarrollo en el Plan de Capacitación 2022-2024 se pueden dividir en tres grupos:

1 Competencias en análisis de datos, que incluyen<sup>19 20</sup>:

- 1.1. Intuición de datos: competencia para comprender intuitivamente datos estructurados y no estructurados;
- 1.2. Recolección y preprocesamiento de datos: competencia para diseñar mecanismos de recolección y preprocesamiento,

<sup>19</sup> Segmentación de las competencias con base en el Anexo IV "Using data analytics for audit of implementation of SDGs" del 11 IDI's SDGs Audit Model (ISAM).

<sup>20</sup> En el artículo "The Future-Relevant Value-Adding Auditor" (INTOSAI, 2021), se sugieren las siguientes competencias relacionadas con el análisis de datos: capacidad para aprovechar las nuevas tecnologías, alfabetización tecnológica (*technology literacy*), recursos avanzados de análisis de datos, capacidad para iniciar pilotos para probar nuevas herramientas y métodos de investigación, capacidad para realizar una auditoría asistida por tecnología (*computer-aided audit tools*), habilidad para visualizar y presentar informaciones.

como limpieza, agrupación, filtrado, etc.<sup>21</sup>;

- 1.3. Análisis estadístico e interpretación de datos: competencia para realizar análisis (univariados o multivariados) e interpretar los resultados para encontrar dependencias, relaciones (causa-efecto) o tendencias;
- 1.4. Visualización y presentación de datos (informes y visualización): competencia para elegir el método correcto para comunicar información y preparar las visualizaciones<sup>22</sup>;
- 1.5. Adquisición y mantenimiento de datos: competencia para recopilar bases de datos, restaurarlas localmente y administrar el acceso a los datos;
- 1.6. Consulta (*querying*): competencia para crear consultas para extraer datos de bases estructuradas<sup>23</sup>, y
- 1.7. Programación: competencia para desarrollar algoritmos para resolver los requisitos de análisis de datos.

**Nota 1:** Las competencias anteriormente expuestas se describen de manera diferente al cuestionario de diagnóstico. La relación entre esas dos tipologías de competencias se describe en las notas a pie de página.

**Nota 2:** El desarrollo de capacidades también puede centrarse parcialmente en tecnologías, por ejemplo, cursos en determinados *softwares* como *Qgis* o lenguajes de programación, como *Python*, dando siempre preferencia a softwares libres. Se consideró que las competencias en el *software Microsoft Excel* tenían una brecha de competencia baja, es decir, una prioridad relativa baja.

La competencia considerada prioritaria entre las siete anteriormente citadas es la de presentación de datos (2.2.4). Dada la importancia de mejorar la comunicación de las EFS con las partes interesadas, esta competencia debe ser ampliamente difundida entre los funcionarios de las EFS. En el formulario de diagnóstico de competencias, esa competencia estaba subdividida en:

<sup>21</sup> A partir del formulario de diagnóstico, esta competencia se evaluó con la siguiente nomenclatura "Importar datos, por ejemplo, provenientes de plantillas, por medio de una conexión a un banco de datos y/o por acceso a algún *Application Programming Interface* (API)" y "Limpiar y preparar datos, o sea, detectar y corregir/eliminar registros incorrectos, incompletos o imprecisos".

<sup>22</sup> A partir del formulario de diagnóstico, esta competencia se evaluó con la siguiente nomenclatura "Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratorio y para la comunicación de informaciones" y "Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos)".

<sup>23</sup> A partir del formulario de diagnóstico, esta competencia se evaluó con la siguiente nomenclatura "Utilizar *Structured Query Language* (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos" y "Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG)".

- Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratorio y para la comunicación de informaciones, y
- Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos).

**2** Competencias relacionadas con enfoques experimentales y enfoques ágiles, capaces de generar innovación y responder a oportunidades y riesgos emergentes.

**Nota 3:** Una serie de metodologías están relacionadas con esas competencias que, por ser emergentes, aún carecen de consistencia para la sistematización. De acuerdo con la Declaración de Moscú, el uso de conocimientos basados en experimentos es una competencia cuya demanda está en alta. La Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) propone como una competencia elemental para futuros auditores la “capacidad de iniciar pilotos para probar y experimentar nuevas herramientas y métodos de investigación”<sup>24</sup>. La Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) cuenta con un documento que trata sobre el uso del en-

foque ágil, donde menciona el *Scrum*, el “*extreme programming*” y el *Kanban* como herramientas relevantes<sup>25</sup>.

**3** Competencias que apoyan el teletrabajo y la educación a distancia.

## JUSTIFICACIÓN PARA PRIORIZAR EL GRUPO TEMÁTICO 2

- Las competencias de este grupo temático, especialmente las relacionadas con el análisis de datos (TI 2.1), fueron consideradas relevantes en la evaluación de los tres grupos: funcionarios de las EFS, cúpulas de las EFS (institucionales) y órganos cooperantes;

- Las competencias relacionadas con el análisis de datos fueron consideradas relevantes por el público de los diagnósticos anteriores, realizados respectivamente en 2015 e 2018;
- Las competencias en análisis de datos fueron consideradas relevantes no solo utilizando datos agregados, sino también en los análisis segmentados por EFS, es decir, considerando la relevancia para los dos públicos (funcionarios y cúpula) de cada EFS.

<sup>24</sup> The Future- Relevant Value- Adding Auditor (INTOSAI, 2021)

<sup>25</sup> [TAI Audit: How to apply an agile approach in TAI audits?](#)

- Diversas fuentes de análisis documental señalan consistentemente la relevancia de esas competencias. El vacío de competencias en las áreas relacionadas con la tecnología<sup>12</sup> se ha intensificado en instituciones públicas, privadas e incluso en inventarios realizados para naciones enteras<sup>26</sup>. Las declaraciones de la INTOSAI con respecto a la relevancia de la aplicación de auditoría se han intensificado desde 2015, culminando en la Declaración de Moscú (2019), con un fuerte énfasis en tecnología.
- Las competencias relacionadas con enfoques ágiles y experimentales, aunque relevantes, aún son emergentes, habiendo sido priorizadas por primera vez en este diagnóstico de 2021. Por eso, esa competencia (TI 2.2) todavía tiene una importancia relativa menor que las competencias relacionadas con el análisis de datos (TI 2.1).
- Las competencias relacionadas con el teletrabajo y la educación a distancia (TI 2.3) fueron priorizadas por las EFS que exigen que el CCC desarrolle actividades que faciliten la transición tecnológica al teletrabajo y apoye la ampliación de la capacidad para ofrecer educación a distancia por parte de las EFS.

---

<sup>26</sup> [Quantifying the UK Data Skill Gap](#) (2021)

# GRUPO TEMÁTICO 3: ÁREAS DE FISCALIZACIÓN

## DELINEACIÓN: ¿QUÉ COMPETENCIAS SE PRIORIZARON EN ESTE GRUPO TEMÁTICO?

Las áreas de fiscalización que fueron priorizadas por este diagnóstico para su desarrollo en el Plan de Capacitación 2022-2024 se pueden dividir en dos grupos:

**1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, especialmente las 5 subáreas siguientes:

**1.1. ODS 1, Erradicación de la pobreza**, con especial atención a las dos metas siguientes:

- a Implementar a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, para 2030, lograr una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables (meta 1.3), y
- b Para 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima, otras crisis y

desastres económicos, sociales y ambientales (meta 1.5).

**1.2. ODS 3, Salud y bienestar**, con especial atención a las dos metas siguientes:

- a Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas esenciales seguras, eficaces, asequibles y de calidad para todos (**meta 3.8**), y
- b Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial (meta 3.d).

**1.3. ODS 5, Igualdad de género**, con especial atención a la siguiente meta:

- a Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública (meta 5.5).

#### 1.4. ODS 16, Paz, justicia e instituciones eficaces:

- con especial énfasis en las siguientes tres metas:
- a Crear a todos los niveles instituciones eficaces, responsables y transparentes (meta 16.6);
  - b Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades (meta 16.7), y
  - c Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales (meta 16.10).

#### 1.5. Principio de no dejar a nadie atrás, en particular:

- a Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables<sup>27</sup> son priorizados estratégicamente y poseen recursos adecuados, y
- b Evaluar si la situación de los grupos más vulnerables ha mejorado, con base en las metas e indicadores de los ODS.

#### 2 Compras públicas, especialmente las 3 subáreas siguientes:

- 2.1. Equipos médicos y medicamentos;
- 3.2. Productos y servicios de tecnología de la información, e
- 3.2. Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad.

#### JUSTIFICACIÓN PARA PRIORIZAR EL GRUPO TEMÁTICO 3

- Este grupo temático y sus subáreas fueron considerados relevantes utilizando diversas métricas de acuerdo con la evaluación de los tres grupos que participaron del diagnóstico: funcionarios de las EFS, mandos superiores de las EFS (institucionales) y órganos cooperantes:
- Las competencias de este grupo temático también fueron consideradas relevantes por el público de los dos diagnósticos anteriores, realizados en 2015 y 2018.

<sup>27</sup> El "Marco de la ONU para la respuesta socioeconómica inmediata ante la COVID-19" (ONU, 2020) ejemplifica los grupos de personas en situación de vulnerabilidad y a los que las EFS deben dirigir la atención en la evaluación de políticas públicas: personas con discapacidad, personas con problemas de salud mental; adolescentes, niños y jóvenes, especialmente niñas y mujeres jóvenes; pueblos indígenas; migrantes, refugiados, apátridas y desplazados internos, poblaciones afectadas por conflictos; minorías; personas detenidas o en entornos institucionalizados (por ejemplo, personas en atención psiquiátrica, centros de rehabilitación de farmacodependientes, hogares de ancianos); habitantes de barrios marginales, personas en asentamientos informales, personas sin hogar; personas que viven con el VIH / SIDA y otras personas con afecciones médicas preexistentes; pequeños agricultores, pescadores, pastores, trabajadores rurales en mercados formales e informales y otras personas que viven en áreas rurales remotas, así como en el sector informal urbano y trabajadores independientes que dependen del mercado para obtener alimentos; personas con inseguridad alimentaria, particularmente en países afectados por conflictos y crisis prolongados; personas en extrema pobreza o que enfrentan trabajos e ingresos informales e inseguros, y grupos que son particularmente vulnerables y marginados porque las leyes, políticas y prácticas no los protegen de la discriminación y la exclusión (por ejemplo, personas LGBTI).



- Diversas fuentes de análisis documental señalan consistentemente la relevancia de esas competencias:

- La necesidad de actuar sobre los ODS y de desarrollar capacidad organizacional ha sido recurrente en los documentos de la OLACEFS, INTOSAI y ONU; por mencionar los tres documentos más recientes: la Declaración de Buenos Aires (OLACEFS, 2018),

la Declaración de Moscú (INTOSAI, 2019) y el 5o Simposio de la ONU/INTOSAI (2021).

- Diversos documentos refuerzan la relevancia de la actuación de las EFS con relación al tema compras públicas durante la pandemia de la COVID-19. Sin embargo, las iniciativas de desarrollo de capacidades sobre el tema aún son escasas.

## Propuesta de mejoras para el diagnóstico a realizar en 2024

Se propone que el próximo diagnóstico realice, con la debida antelación, la compilación de evaluaciones de reacción de los cursos ofertados en el trienio. Asimismo, que esta encuesta sea debidamente divulgada y tenida en cuenta por las EFS a la hora de ofrecer acciones educativas para el Plan de Capacitación 2025-2027. Así, incorporando sistemáticamente la retro-evaluación, se cumplirán las cuatro etapas del ciclo educativo.

Otra mejora importante sería aumentar la amplitud y el nivel de detalle en la sección que trata sobre las habilidades relacionadas con el análisis de datos, conforme lo sugirió una serie de EFS en el curso del diagnóstico.

# **ANEXO**

## **RECOMENDACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN**

En el primer ciclo de planificación, pedimos a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) que describieran en el formulario de diagnóstico las actividades educativas que planeaban incluir en el próximo Plan de Capacitación de OLA-CEFS - (2022-2024). Para cada una de las actividades propuestas, se les solicitó que detallaran los respectivos temas, tipo, modalidad (presencial o a distancia) y año(s) en que se ofrecería la acción educativa. En este segundo ciclo de planificación, las EFS podrán modificar (incluir, excluir o alterar) las acciones educativas inicialmente propuestas con base en los resultados preliminares del diagnóstico y en las ofertas realizadas por las demás EFS en el primer ciclo.

La recopilación de todas las acciones educativas propuestas en el primer ciclo se encuentra disponible en el Anexo I, al final de este documento. Luego de leer atentamente los resultados preliminares del diagnóstico descrito en el texto a continuación, solicitamos que analicen las propuestas realizadas considerando los siguientes puntos:

- 2 Respecto a las acciones educativas propuestas por las demás EFS: ¿llenen los vacíos de competencias priorizadas por el diagnóstico? ¿Existe algún tema que no esté adecuadamente cubierto por las ofertas propuestas en el primer ciclo de planificación y para el cual su EFS podría incluir actividades complementarias?
- 3 Respecto a las acciones educativas propuestas por su propia EFS: ¿la descripción dada está completa, es decir, considera al menos el tema, el tipo, la modalidad (si aplica) y el año previsto de oferta? ¿Su EFS pretende incluir, alterar o excluir alguna de las acciones?

Puntos relevantes para la realización de la propuesta de acción educativa<sup>28</sup>:

- Toda acción ofrecida por las EFS es bienvenida, sin embargo, solicitamos un esfuerzo especial en el sentido de que las acciones educativas se desarrollen con el objetivo de llenar los vacíos de competencias priorizados por el diagnóstico. El Comité de Creación de Capacidades (CCC) actuará, tanto a través de su propio presupuesto como a través de los recursos obtenidos mediante alianzas con órganos cooperantes, con el fin de priorizar apoyo financiero para actividades que aborden los vacíos aquí descritos;

<sup>28</sup> La expresión 'acción educativa' está siendo aplicada en un sentido amplio, como cualquier actividad que tenga como objetivo el desarrollo de capacidades.

- Las EFS suelen ofrecer —casi exclusivamente— actividades educativas del tipo curso, taller o conferencia. Sin embargo, el CCC recuerda a las EFS que probablemente habrá un incremento cualitativo si las mismas amplían la diversidad de tipos de acción educativa. Por ejemplo, se puede proponer:
  - elaboración o adaptación de documentos técnicos o académicos, tales como manuales, guías de directrices y de buenas prácticas, materiales didácticos, artículos, etc.
  - contratación de consultorías para resolver cuestiones metodológicas o educativas.
  - Desarrollo de pruebas o prototipos.
  - Dirección de proyectos de investigación.
  - Viabilidad a actividades de gestión del conocimiento, como *wikis*, comunidades de práctica y curaduría de contenido.
  - Dirección de actividades de comunicación relacionadas con temas educativos, como *newsletters* y campañas “*awareness raising*” sobre temas emergentes.
  - Oferta de seminarios, congresos, simposios, panel de especialistas, etc.
  - Dirección de acciones de educación “*on the job*”, como auditorías coordinadas o visitas técnicas.
  - Oferta de cursos de posgrado.
  - Organización de certificaciones, y
- Organización de acciones educativas que fomenten la participación social, como premios, concursos y *hackathons*.
- Como norma general, las actividades deben realizarse a distancia, especialmente mientras duren las restricciones de circulación derivadas de la pandemia. Resultaría interesante que, en la medida de lo posible, los contenidos y materiales didácticos del evento puedan ser de búsqueda y acceso libre en Internet; por ejemplo, que el contenido exhibido esté disponible en forma de videos de libre acceso en *Youtube*;
- Con el objetivo de agilizar la oferta de acciones se propone planificar la oferta de eventos cortos (de 1 a 4 horas) y con un mayor grado de informalidad; por ejemplo, las conferencias transmitidas por *streaming* en *Youtube* y sin la necesidad de inscripción o certificación pueden tener una excelente relación costo-beneficio;
- En 2022, los temas relacionados con la pandemia sin duda seguirán siendo relevantes. Si la acción educativa está relacionada con la pandemia, se sugiere dar preferencia a su oferta en 2022;
- Las acciones educativas pueden ser ofrecidas conjuntamente por dos o más EFS, es decir, pueden tener más de una EFS responsable. Ese trabajo coordinado es necesario para acciones estructurantes y de mayor impacto;

- Se sugiere que las EFS tomen en cuenta la evaluación de satisfacción de los eventos educativos ya ofertados para mejorar sus acciones educativas. Si una acción educativa en particular recibió malas evaluaciones, se recomienda suspender su oferta hasta que su EFS revise el material didáctico;
- Es necesario considerar la demanda de plazas en las ofertas anteriores de las acciones educativas. Si el evento tuvo mucha demanda en su última oferta, se recomienda ampliar el número de plazas y viceversa;
- Siempre que sea posible, transversalizar el principio de la Agenda 2030 de “no dejar a nadie atrás” en las acciones educativas. La transversalidad, en la educación, se entiende como una forma de organizar el trabajo didáctico donde algunos temas se integran en las áreas convencionales para estar presentes en todas ellas. Así, por ejemplo, al transversalizar la perspectiva de género, las EFS deben evaluar las implicaciones para mujeres y hombres de cualquier acción planificada, incluida la contratación de instructores, distribución del número de plazas, propuestas temáticas, elaboración de contenido, participación y conducción de las fuerzas de tarea. En suma, la transversalidad es una estrategia para lograr que un tema adquiera una dimensión integral en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las acciones educativas.

## Enfoque en más de una competencia priorizada

Es preciso tener en cuenta la posibilidad de que una única acción educativa pueda llenar más de un vacío de competencias priorizadas por el Diagnóstico de Competencias de la OLACEFS de 2021. Un ejemplo de tema es el siguiente Taller: “¿Dónde están los ciudadanos en situación de vulnerabilidad? Aplicando interseccionalidad y análisis multicriterio para dar visibilidad a quienes no se puede dejar atrás”. De manera simultánea, la acción llena los vacíos en las competencias: de análisis de datos (visualización y presentación de datos) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (principio de “no dejar a nadie atrás”).

A continuación, se describirán las competencias que fueron priorizadas por el diagnóstico y luego se plantean otros ejemplos de temas de acciones educativas que llenarían el vacío de más de una competencia priorizada por el diagnóstico.

Las competencias priorizadas por el diagnóstico fueron organizadas en 3 grupos temáticos: Procesos de Control Externo (PCE), Tecnología e Innovación (TI) y Áreas Fiscalizadas (AF). Las competencias priorizadas en el Plan de Capacitación 2022-2024, de acuerdo con los resultados preliminares del diagnóstico, son:

- **Grupo temático 1** Procesos de Control Externo (PCE), que contiene las siguientes competencias:

- 1.1. Aplicar modelos de control y riesgo en trabajos de control externo;
- 1.2. Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción, y
- 1.3. Ampliar el alcance de la auditoría considerando la complejidad de los desafíos del desarrollo sostenible.

- **Grupo temático 2** Tecnología e Innovación (TI), que contiene las siguientes competencias:

- 2.1. Competencias en análisis de datos (intuición de datos; recopilación y preprocesamiento de datos, análisis estadístico e interpretación de datos; visualización y presentación de datos; adquisición y mantenimiento de datos, consulta y programación), y
- 2.2. Competencias relacionadas con enfoques experimentales y enfoques ágiles, capaces de generar innovación y responder a oportunidades y riesgos emergentes.

- **Grupo temático 3** Áreas Fiscalizadas (AF), que contiene las siguientes áreas y subáreas:

- 3.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 1, Erradicación de la pobreza; ODS 3, Salud y bienestar; ODS 5, Igualdad de género; ODS 16, Paz, justicia e instituciones eficaces y el principio de “no dejar a nadie atrás”), y
- 3.2. Compras públicas (equipos médicos y medicamentos; productos y servicios de tecnología de la información; infraestructura-obras y servicios de alta complejidad).

**Antes de confirmar, incluir, excluir o alterar las acciones educativas propuestas en el primer ciclo, se recomienda consultar los ejemplos de propuestas de acciones educativas que se presentan a continuación.**

**Tabla 1** Ejemplos de temas de acciones educativas que llenarían el vacío de más de una competencia priorizada por el diagnóstico

Tipo	Tema	Llena vacíos en las competencias
Newsletter	Enfoques de gobierno abierto para COVID-19: difusión de buenas prácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción (PCE 1.2)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 3 y ODS 16 (AF 3.1)</li> </ul>
Conferencia	Estándar de datos para las contrataciones abiertas (OCDS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción (PCE 1.2)</li> <li>· Compras públicas (AF 3.2)</li> </ul>
Taller	Intercambio de herramientas tecnológicas para el control: periodistas de investigación, geeks y auditores en la lucha contra la corrupción	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción (PCE 1.2)</li> <li>· Competencias en análisis de datos (TI 2.1)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 16 (AF 3.1)</li> </ul>
Consultoría	Desarrollar un prototipo de herramienta que facilite la comparación de precios de medicamentos y de equipos médicos durante la pandemia	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción (PCE 1.2)</li> <li>· Competencias en análisis de datos (IT 2.1)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 3 y ODS 16 (AF 3.1)</li> <li>· Compras públicas – equipos médicos y medicamentos (AF 3.2)</li> </ul>
Taller	Recopilación y preprocesamiento de datos: usando casos de compras públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Competencias en análisis de datos (TI 2.1)</li> <li>· Compras públicas – equipos médicos y medicamentos (AF 3.2)</li> </ul>
Curaduría	Búsqueda, recopilación y divulgación de documentos técnicos y académicos sobre enfoques experimentales en políticas públicas, especialmente aquellas dirigidas a reducir la pobreza y la desigualdad	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Competencias relacionadas con enfoques experimentales y enfoques ágiles (TI 2.2)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 1 y el principio de “no dejar a nadie atrás” (AF 3.1)</li> </ul>
Panel de especialistas	¿Estamos dejando a alguien atrás? Desglose de datos y seguimiento de la Agenda 2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Competencias en análisis de datos (TI 2.1)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible – principio de “no dejar a nadie atrás” (AF 3.1)</li> </ul>



**Tabla 1** continuación

Tipo	Tema	Llena vacíos en las competencias
Webinario	<p>¿Dónde están los ciudadanos en situación de vulnerabilidad? Aplicando interseccionalidad y análisis multicriterio para dar visibilidad a quienes no se puede dejar atrás.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Competencias en análisis de datos – visualización y presentación de datos (TI 2.1)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 1, ODS 5, principio de “no dejar a nadie atrás” (AF 3.1)</li> </ul>
Proyecto de investigación	<p>Uso de imágenes satelitales para investigar fraudes ambientales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción (PCE 1.2)</li> <li>· Competencias en análisis de datos (TI 2.1)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible (AF 3.1)</li> </ul>
Edit-a-thon	<p>Edición colectiva de Wikipedia con informaciones sobre fraude y corrupción que involucra recursos públicos en América Latina y el Caribe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluar prácticas de prevención y lucha contra la corrupción (PCE 1.2)</li> <li>· Competencias en análisis de datos (TI 2.1)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 16 (AF 3.1)</li> </ul>
Grupo de estudio	<p>Introducción al modelado de sistemas complejos: políticas públicas y promoción de la sustentabilidad global</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Ampliar el alcance de la auditoría considerando la complejidad de los desafíos del desarrollo sostenible (PCE 1.3)</li> <li>· Objetivos de Desarrollo Sostenible (AF 3.1)</li> </ul>



Generando Valor Público  
con Buenas Prácticas Fiscalizadoras