



COMTEMA
MEDIO AMBIENTE

**PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMISIÓN
TÉCNICA ESPECIAL DE MEDIO
AMBIENTE
(COMTEMA)
2020 – 2026**

Elaborado por equipo de SYNAPSIA

Agosto 2019

0. TABLA DE CONTENIDOS

0. TABLA DE CONTENIDOS	1
1. CONTEXTO	1
2. ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO	4
3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	5
3.1 Misión	5
3.2 Visión	5
3.3 Valores	5
3.4 Propuesta de valor	6
4. MAPA ESTRATÉGICO	7
4.1 Objetivos Estratégicos y Relación causal	8
4.2 Indicadores y Metas	9
5. GLOSARIO DE TÉRMINOS	10

1. CONTEXTO

La Comisión Técnica Especial de Medio Ambiente (COMTEMA) fue creada en noviembre de 1998, para “Contribuir al desarrollo de auditorías ambientales por las Entidades de Fiscalización Superior (EFS) miembros de la OLACEFS¹, promoviendo el control de la gestión ambiental y garantizando el fortalecimiento y la integración de las EFS de la Organización”².

La Comisión aborda la evaluación de temas sobre Cambio Climático, Compras Públicas Sostenibles, Recursos Hídricos, Áreas Protegidas, Biodiversidad, Pasivos Ambientales, Cuentas Ambientales, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS³), entre otros, de interés local, regional y mundial, realizando actividades de control externo y fiscalización sobre la gestión y protección ambiental, además de colaborar y participar con el Grupo de Trabajo en Auditoría Ambiental de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI-WGEA); y contribuir al desarrollo y fortalecimiento de capacidades en la materia, a partir de la introducción de metodologías de trabajo, y de compartir lecciones aprendidas entre las EFS miembros.

La Presidencia de la COMTEMA para el período 2018 – 2020 es ejercida por el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil. Como meta para su mandato 2018-2020, el TCU propuso que la Comisión se consolide como la instancia regional líder en el desarrollo de auditorías ambientales. Es por esto, que una de las principales tareas que ha estado desarrollando, en conjunto con las EFS de la Comisión, es la construcción de un plan estratégico que oriente su actuación a largo plazo y que permita aprovechar el potencial de impacto en el desarrollo de sus principales procesos de trabajo, logrando incidir en la mejora de las políticas ambientales, así como en el fortalecimiento de las capacidades de sus miembros. A continuación, se presenta la propuesta del Plan Estratégico de COMTEMA 2020 –

¹ Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Es un organismo internacional, autónomo, independiente, apolítico y de carácter permanente, que cumple funciones de investigación especializada y sirva como centro de información, enseñanza, coordinación y asesoría mutua entre entidades fiscalizadoras. Para su funcionamiento se estructura en base a Comisiones Técnicas, Comités y Grupos de Trabajo. Mayor información se puede encontrar en olacefs.com.

² Información extraída de <http://www.olacefs.com/medio-ambiente-comtema/>, con fecha 20.08.2019.

³ Objetivos de Desarrollo Sostenible, adoptados por lo líderes mundiales en 2015. Éstos se traducen en un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Más detalles en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>.

2026, con el objetivo de comunicar su marco de acción y principales proyectos que permitan el cumplimiento de los desafíos expuestos.

Teniendo en consideración el Plan Estratégico 2017-2022 de OLACEFS, este trabajo se realizó mediante un proceso participativo de las EFS miembros de COMTEMA, que contempló un levantamiento preliminar de información a través de entrevistas y encuestas realizadas tanto a miembros de COMTEMA como a actores relevantes, y luego a partir de lo realizado en la jornada presencial a fines de junio de 2019, cuyos resultados se compartieron posteriormente a las EFS miembros para su revisión y feedback de los insumos enviados vía correo electrónico, internalizando de esta forma un espacio de identificación de demandas y una visión conjunta de los desafíos para el próximo período de COMTEMA.

2. ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

El Plan Estratégico de COMTEMA 2020 - 2026 se estructura en base al desarrollo de las etapas de una estrategia, desde la construcción de sus definiciones estratégicas, hasta su operacionalización en iniciativas estratégicas. El documento contiene los siguientes capítulos:

- **Lineamientos Estratégicos:** Descripción de las declaraciones estratégicas principales que enmarcarán la acción de COMTEMA para el próximo período. En esta sección se cuenta con la afirmación del propósito (misión), los pilares que guían sus acciones (valores), y los resultados futuros a los que aspira la Comisión (visión), además de su oferta diferenciadora (propuesta de valor). Estas son las pautas para formular y ejecutar la estrategia.
- **Mapa Estratégico:** En esta sección se muestran los objetivos que permiten una primera traducción de la estrategia a nivel de los resultados esperados en distintos ámbitos: entorno, con los clientes, en sus procesos internos (o de trabajo), y los procesos de apoyo para su funcionamiento. Se muestra además la relación causal que existe entre los objetivos, identificando el aporte de cada objetivo en el logro del cumplimiento de la estrategia global.

En esta sección también se informan los indicadores y metas, como la traducción del éxito de los objetivos definidos. Las metas deben considerar un resultado global y deben ser segmentadas por períodos para evaluar el éxito o fracaso de su implementación.

- **Iniciativas Estratégicas:** Para cerrar el plan estratégico, se disponen las iniciativas / proyectos que deben ser considerados como una cartera de acciones necesarias y de efecto acumulativo, para alcanzar los objetivos de la organización. En esta sección, se detallan los resultados esperados, entregables y responsables para cada iniciativa.
- **Glosario de Términos:** De forma complementaria y con la finalidad de generar un entendimiento común en torno a las definiciones que se aplican en el plan estratégico, el documento contiene un glosario de términos y definiciones generales.

La metodología de trabajo que sustenta la elaboración del plan estratégico de COMTEMA para el período 2020 – 2026 es a través de la herramienta del Balanced Scorecard.

3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

La estrategia de COMTEMA para el período 2020 – 2026 se estructura en base a las siguientes definiciones estratégicas:

3.1 Misión

Ser una Comisión Técnica de OLACEFS, que contribuye al desarrollo sostenible local, regional y global a través del control externo, fiscalización y vigilancia de la gestión medioambiental, promoviendo la integración de las EFS y generando valor público.

3.2 Visión

Ser referentes técnicos en el diseño, desarrollo y aplicación de herramientas y metodologías de control externo, fiscalización y vigilancia de la gestión medioambiental y del desarrollo sostenible de cada país, de la región y global.

3.3 Valores

Buscamos en nuestra gestión:

- El **compromiso** de todos los miembros para fortalecer la gestión ambiental y el desarrollo sostenible por medio de las actuaciones de la Comisión.
- La **cooperación** entre los miembros de la Comisión a fin de fortalecer la coordinación y articulación de nuestras actuaciones con las de las EFS, otras Comisiones de OLACEFS, así como con distintas partes interesadas externas.
- **Diligencia**, sentido de **oportunidad** y **relevancia** para incorporar nuevas temáticas y atender a las demandas y necesidades del entorno.
- **Objetividad** e **imparcialidad** en nuestras actuaciones, generando confianza en las actuaciones de la Comisión en temas de gestión ambiental y desarrollo sostenible.
- La **calidad científico-técnica**, competencia y conocimiento experto en la realización de auditorías ambientales y de desarrollo sostenible.
- **Integridad** en nuestras actuaciones a través de la implementación de mecanismos de probidad, transparencia, y rendición de cuentas de nuestro quehacer.

3.4 Propuesta de valor

Para cerrar el marco de las declaraciones estratégicas centrales, se define la siguiente propuesta de valor de COMTEMA:

“Realizar actividades de control externo y de fiscalización por medio de auditorías coordinadas entre las EFS miembros de COMTEMA, incorporando metodologías y herramientas innovadoras que generen valor público, a fin de fortalecer el desarrollo sostenible y la gestión medioambiental, y promover la colaboración y el desarrollo de capacidades técnicas a través del intercambio de conocimientos y aprendizaje mutuo”.

4. MAPA ESTRATÉGICO

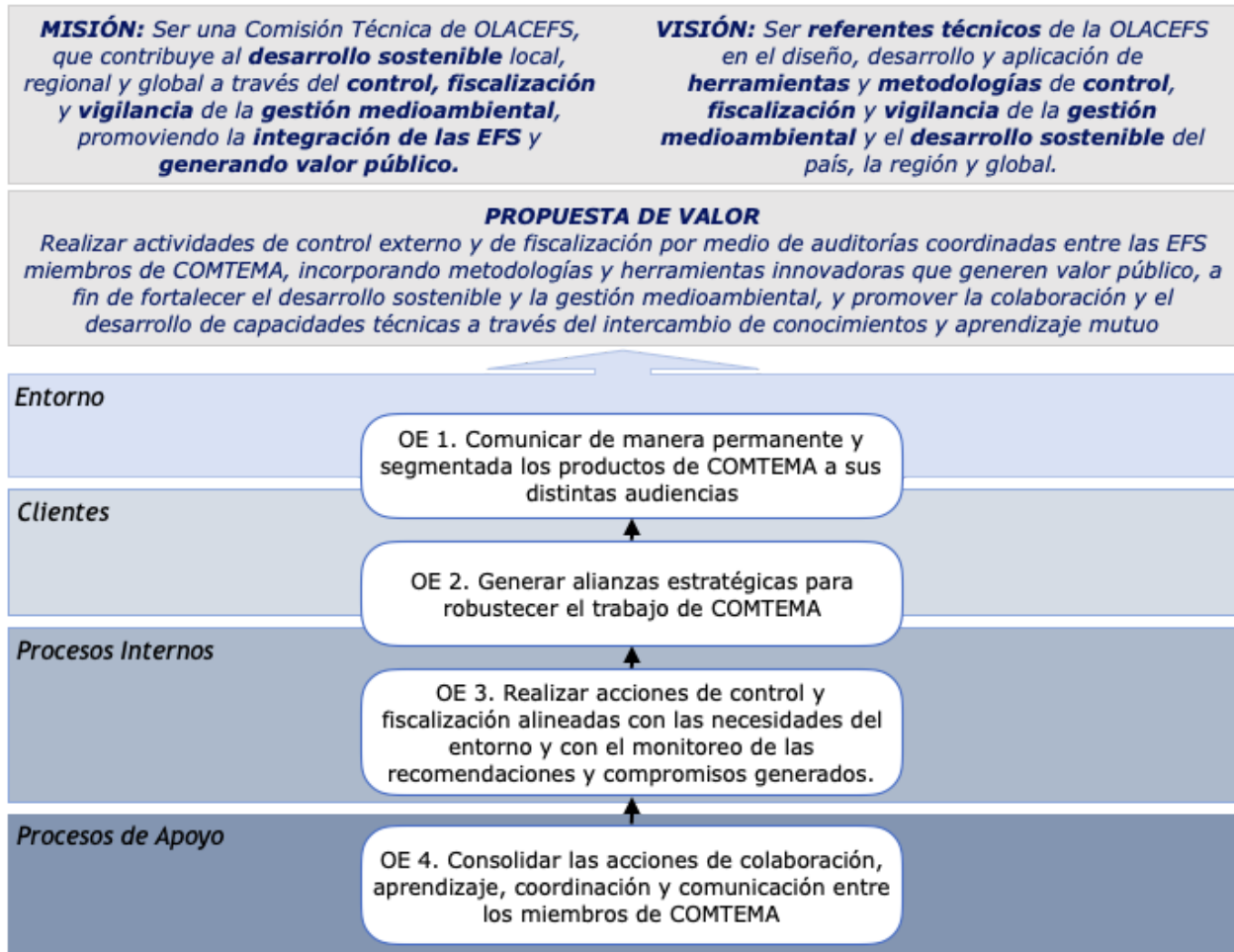
Para operacionalizar las declaraciones estratégicas, se hace una desagregación de objetivos, en base a distintos niveles de resultados esperados por COMTEMA, comprometiéndose no sólo a la organización en su operación, sino también se comprometen resultados esperados con sus clientes y el entorno. La definición de objetivos en distintas perspectivas supone igualmente una relación causal entre éstos, con la finalidad de dar cumplimiento a su misión organizacional.

Las perspectivas que se trabajan son las siguientes:

- a) Perspectiva del Entorno: Objetivos definidos a nivel de los impactos que busca lograr la organización con su acción.
- b) Perspectiva de Clientes: Objetivos definidos a nivel de los resultados esperados con los clientes directos de sus servicios u otras partes interesadas (stakeholders). Estos resultados deben incidir en la perspectiva de entorno.
- c) Perspectiva de Procesos Internos: Objetivos definidos a nivel de los resultados esperados con los procesos claves de la organización y que fueron priorizados en función de su desempeño actual, e incidencia con los resultados esperados con los clientes.
- d) Perspectiva de Apoyo: Objetivos definidos a nivel de resultados esperados con los procesos de apoyo de la organización y que son requeridos para que los procesos claves funcionen de manera eficiente. Al igual que la perspectiva anterior, estos objetivos son definidos en función del desempeño actual y su incidencia.

4.1 Objetivos Estratégicos y Relación causal

Los objetivos definidos por perspectiva y su relación causal se muestran en el Mapa Estratégico de COMTEMA 2020 – 2026, de la siguiente forma:



El relato de los objetivos estratégicos del Mapa se desarrolla en función de la operacionalización de la Misión y Visión de COMTEMA, y a través de una propuesta de valor única que refleja el valor aportado por la organización y su trayectoria.

4.2 Indicadores y Metas

Para establecer las métricas y definición del desafío de cada objetivo, se definen los indicadores (que es su medida de evaluación), y su meta (que es la que establece el desafío a lograr). Para los objetivos expuestos, sus métricas son las siguientes:

OE	Objetivo	Indicador	Meta
1	Comunicar de manera segmentada los productos de COMTEMA a sus distintas audiencias	% de actores claves con comunicación establecida	% de actores claves con comunicación establecida con COMTEMA
		% de medios de comunicación utilizados	% de medios de comunicación utilizados para difusión de productos y/o actividades de COMTEMA, respecto a identificados
2	Generar alianzas estratégicas para robustecer el trabajo de COMTEMA	Cantidad de nuevas alianzas estratégicas formalizadas o no formalizadas	% de nuevas alianzas estratégicas generadas.
3	Realizar acciones de control y fiscalización alineadas con las necesidades del entorno y con el monitoreo de las recomendaciones y compromisos generados	Cumplimiento de planificación de acciones de control y fiscalización de COMTEMA (incluye las relacionadas con ODS)	% de cumplimiento de acciones de control y fiscalización planificadas
		Ejecución de acciones de seguimiento	Meta: XX acciones de seguimiento ejecutadas en un período.
4	Consolidar las acciones de colaboración, aprendizaje coordinación y comunicación entre los miembros de COMTEMA	Implementación de herramientas de trabajo	XX de herramientas implementadas según planificación definida

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **COMTEMA:** Comisión Técnica Especial de Medio Ambiente de OLACEFS.
- **EFS:** Entidades de Fiscalización Superior que componen COMTEMA.
- **Misión:** Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa.
- **Visión:** Dónde se visualiza la empresa u organización en el futuro.
- **Valores:** Conjunto de principios éticos y profesionales de la organización, los cuales guían sus actividades y denotan el espíritu de la misma.
- **Propuesta de Valor:** es la expresión concreta del conjunto de beneficios que recibirán los destinatarios de los productos/servicios de una organización.
- **Mapa Estratégico:** Es una representación visual de la estrategia de una organización, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos de las distintas perspectivas de una organización (financieros, de clientes, de procesos, y de soporte, entre otros)
- **Objetivo:** Corresponde a un fin determinado a alcanzar. Las características principales de un objetivo son: (i) claro; que se sepa que se quiere medir y todos entendamos lo mismo; (ii) medible; debe poder ser expresado de manera numérica y en términos de tiempo, y (iii) alcanzable; entendiéndose a que requiere recursos o cumplimientos previos.
- **Indicador:** Instrumento que cuantifica o mide el cumplimiento de un objetivo, bajo la combinación de operaciones matemáticas sobre variables (fórmula de cálculo).
- **Metas:** Establecen y comunican el nivel de desempeño esperado del indicador. La meta es un desafío, por lo que si se mantiene el proceso en su actual rendimiento probablemente no se alcance la meta, y por lo tanto se debe hacer algo.
- **Iniciativas/Proyectos:** Programas de acción clave requeridos para alcanzar los objetivos, con una duración finita, y productos asociados. Mapa Estratégico.
- **Funciones de Vigilancia:** Cuidado y atención exacta en las cosas que están a cargo de cada uno.

- **Funciones de Fiscalización:** Acción y efecto de fiscalizar (criticar y traer a juicio las acciones u obras de alguien).
- **Funciones de Control:** Comprobación, inspección, intervención.