

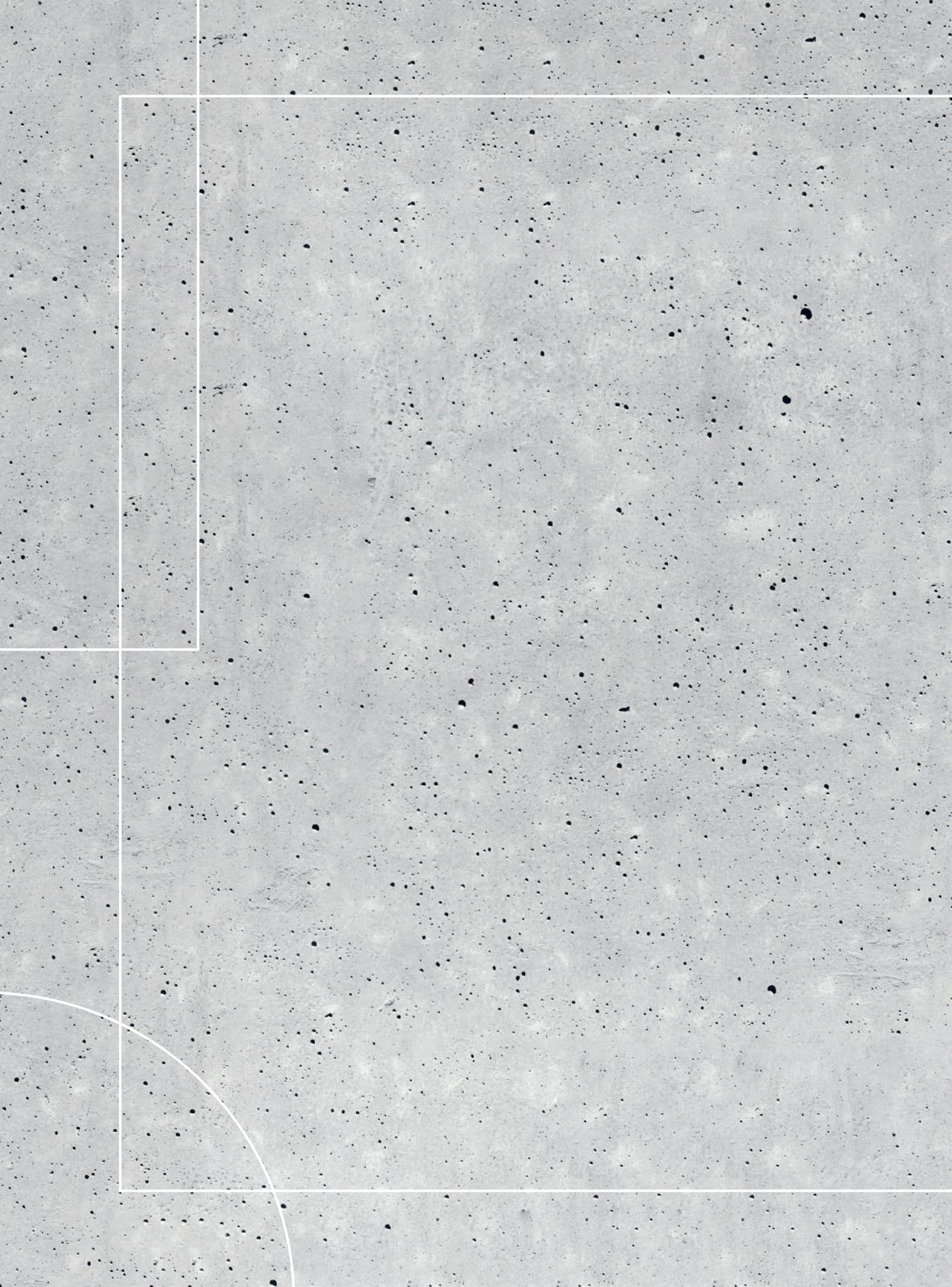
# REFERENCIAS Y ESTÁNDARES DE FISCALIZACIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

**OLACEFS**

ORGANIZACIÓN LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE  
DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES

**GTInfra**

POLÍTICAS Y REGULACIONES DE  
INFRAESTRUCTURA



# REFERENCIAS Y ESTÁNDARES DE FISCALIZACIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA



© Derechos de autor 2024,  
Tribunal de Cuentas de la Unión - Brasil  
<[www.tcu.gov.br](http://www.tcu.gov.br)>

“Se permite la reproducción total o parcial de esta publicación sin cambios en su contenido, siempre y cuando se haga referencia a su origen y no se utilice con fines comerciales”.

# INTRODUCCIÓN

Este relevamiento contiene una lista no exhaustiva de referencias técnicas centradas en la fiscalización de concesiones y alianzas público-privadas (APP).

El Plan Operativo de 2023 (POA 2023) prevé la entrega antes del 31/12/2023 de un Informe de documentos identificados en relevamiento de normas, manuales, guiones, referencias y estándares de las EFS y de instituciones internacionales de referencia para fiscalización de proyectos de infraestructura.

A propósito, el Término de Referencia del GTInfra estipulaba que el Relevamiento en cuestión se llevaría a cabo antes del segundo trimestre de 2024<sup>1</sup>, es decir, continuaría el próximo año. Sin embargo, ante los desafíos de realizar una auditoría cooperativa en 2024 sobre concesiones y APP, la Secretaría de Control Externo de Infraestructura del TCU (SecexInfra) hizo esfuerzos para anticipar la demanda e incluyó como meta un estudio más desafiante para viabilizar la elaboración de un referencial técnico, que se está produciendo en el Tribunal, incluso sin previsión en el POA 2023, de acuerdo con la Orden de Servicio - Segecex n.º 12/2023.

Los siguientes apartados, elaborados especialmente a partir de publicaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), abordan cuestiones relevantes como la intersectorialidad, la coordinación de acciones, la transparencia, la seguridad jurídica, las infraestructuras sostenibles, las metodologías de priorización de proyectos. Además, detallan la norma de la Organización Internacional de las EFS (INTOSAI), referente a auditorías en concesiones y APP.

---

<sup>1</sup> Véase el punto V, plazos e hitos relevantes, “6 – Trabajos sobre Referencias y estándares de fiscalización”.



# ÍNDICE

|           |   |
|-----------|---|
| <b>7</b>  | <b>PREVISIBILIDAD Y SEGURIDAD JURÍDICA</b>              |
| <b>9</b>  | <b>INTERSECTORIALIDAD, COORDINACIÓN Y TRANSPARENCIA</b> |
| <b>13</b> | <b>INFRAESTRUCTURAS SOSTENIBLES</b>                     |
| <b>15</b> | <b>MODELO DE LAS CINCO DIMENSIONES</b>                  |
| <b>17</b> | <b>ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO</b>                         |
| <b>19</b> | <b>AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO EN DESESTATIZACIONES</b>     |
| <b>23</b> | <b>REFERENCIAS</b>                                      |



## PREVISIBILIDAD Y SEGURIDAD JURÍDICA

La previsibilidad es fundamental para la seguridad jurídica en los contratos de concesión, independientemente del país. La confianza de los inversionistas está directamente relacionada con la estabilidad de la política pública.

En la OCDE (2015), una publicación sobre la promoción de la inversión en infraestructura se considera:

### Key policy takeaways

Changes in government positions on private sector participation in infrastructure (within a single administration but also across election periods and beyond party lines) can severely shake investor confidence. Where they take place, they should be clearly explained and delineated in the interest of preserving future policy predictability. Moreover, clear and holistic long-term infrastructure and development plans (which firmly emphasize the role of private sector participation) can help regain investor confidence.

Una estructura organizacional fuerte, con atribuciones claramente definidas, incluso de las EFS, también es fundamental para que las inversiones en América Latina y el Caribe sean viables, en opinión de la Organización (OCDE, 2021b):

### Roles and responsibilities for asset performance

A strong institutional framework is necessary for the delivery of strategic infrastructure on time and within the budget. Central units or institutions such as the Central Budget Authority, Supreme Audit Institution, PPP units and regulatory authorities should play their various roles throughout the project cycle. Although the preparation and construction phases inevitably require the majority of resources, responsibility for the assessment and monitoring of projects over the following decade or more of its lifespan needs to be clearly allocated. [...]

Performance assessments are not regularly undertaken at government level. According to the OECD survey, in 2017 performance assessment was only mandated in half of the countries, and ex post audits by the Supreme Audit Institution (SALE) regarding infrastructure assets are mainly conducted on a case-by case basis. The Supreme Audit Institution should audit and assess individual projects as well as the infrastructure programme in general with regards to its finance, performance, value for money and compliance over the life-cycle. This ex-post evaluation demands enough human and financial resources and dedicated tools. Systematic audits are also common for financial audits but less used with respect to value for money.

Mucho antes, los estudios de la OCDE (2012)<sup>2</sup> destacaban la necesidad de un marco institucional claro, previsible y legítimo, que incluyera las funciones y responsabilidades de las EFS como uno de los principios de la gobernanza pública de las Alianzas Público-Privadas (APP):

The Supreme Audit Institution (SALE) has an important role in examining whether the risks involved in PPPs are managed effectively. The SALE's reports to Parliament can keep the public informed about the services that they receive and also disseminate best practice. The SALE should audit and assess the PPP ex post with regards to performance, finance and compliance. It should maintain sufficient capacity to give a clear verdict on whether or not the project ultimately represented value for money, suggest possible improvements to the regulatory PPP framework, the procurement processes and make available overall lessons regarding the use of PPPs and investments. All relevant information should be made available to the SALE.

---

<sup>2</sup> Esta publicación fue suministrada por la propia OCDE al TCU en una reunión virtual realizada el 22/9/2023 en el marco del programa Voz Global de la INTOSAI y del GTInfra de la OLACEFS.

## INTERSECTORIALIDAD, COORDINACIÓN Y TRANSPARENCIA

La OCDE (2021a) presentó una reflexión relevante sobre potenciales obstáculos cuando se da prioridad a un sector en detrimento de otros, incluso desde un punto de vista social y medioambiental:

Choice and regulatory tools. Potential barriers. Group think can affect the focus and the quality of the use of regulatory tools. First, departments and analysts with a specific sectoral focus may give more weight to the impacts in that sector than other sectors. Thus, economic departments may focus on economic impacts to the neglect of environmental and social impacts (...). Second, analysts and regulators are likely to work within groups of like-minded individuals which may increase the propensity for group-think. Authors have argued that this is one reason why a judicial review by generalists is a helpful corrective to behavioral biases, as judges are not usually technical specialists in the given area (...). Third, there may be a disciplinary bias built into many regulatory systems which favors economic methods and impacts over and beyond other impacts and methods. It has been noted that regulatory staff tend to be predominately economists or lawyers (...)

Desde esta perspectiva, una visión intersectorial, valorada por la OCDE (2017) junto con una adecuada planificación a largo plazo, puede contribuir a minimizar las potenciales barreras a la gobernanza regulatoria citadas por la Organización Internacional.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) declaró (BID, 2021) que los planes multisectoriales para el desarrollo de infraestructuras son causa y consecuencia de una planificación adecuada:

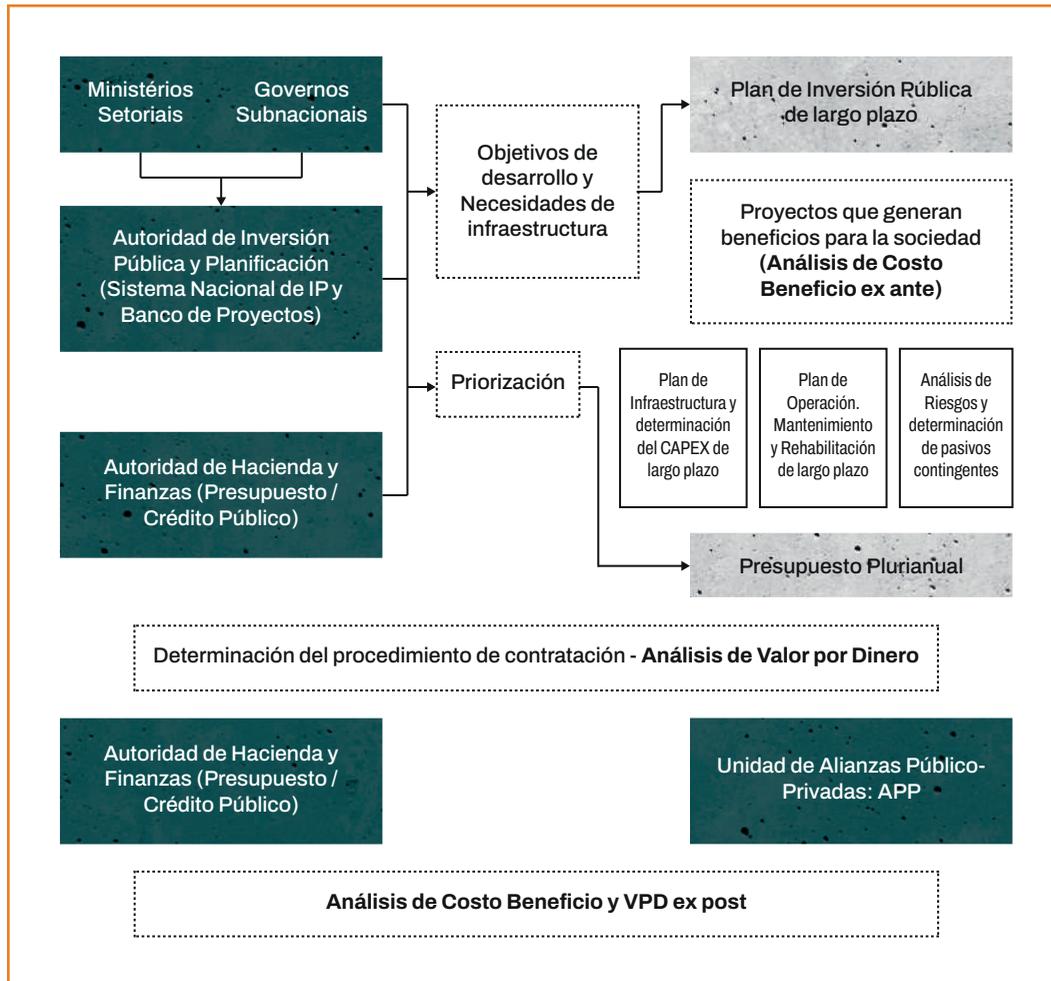
Son causa porque organizan el desarrollo y la operación de activos y la prestación de servicios de infraestructura en un país por un período determinado. Y son consecuencia porque deben ser el resultado “en papel” de un proceso de planificación integral y multidimensional de un Estado. Deben reflejar la visión de largo plazo de los Estados, respondiendo de forma integral y coordinada a los desafíos de desarrollo del país y

cómo la infraestructura contribuye para resolverlos. A su vez, es esencial que tales planes reflejen el equilibrio necesario entre las demandas públicas (frecuentemente llamadas “listas de deseos”) y la disponibilidad de recursos para su desarrollo. [...]

Según la publicación, los planes multisectoriales también deben incorporar la visión del sector privado, permitiendo flexibilidad, especialmente en la introducción de innovaciones centradas en los resultados:

Este tipo de apertura permite que las autoridades tengan beneficios en términos de innovación y tecnología que el agente privado puede proporcionar, pero este proceso debe estar dotado de mecanismos transparentes y bien estructurados capaces de equilibrar incentivos y competitividad, garantizando el cumplimiento del interés público de la forma más eficiente. La manifestación de interés por parte de los gobiernos en términos de áreas de trabajo y no de proyectos específicos representa un potencial espacio natural para la consideración de este tipo de iniciativas, que también pueden tener lugar en planes desarrollados en marcos flexibles - correctamente articulados - que pueden potenciar las ventajas en términos de innovación. [...]

Además de valorar un marco institucional y jurídico que contenga medidas preventivas en términos de transparencia e integridad, con mecanismos adecuados de regulación y sanción para enfrentar posibles actos de corrupción, BID (2017) también resalta la relevancia del seguimiento y del control integral de todo el proceso por parte de las EFS:



**ORGANISMOS DE CONTROL**

(Contraloría, Tribunal de Cuentas, Comisiones especiales del Poder Legislativo, etc.)

Su función es verificar si lo ejecutado corresponde a lo planificado. Además, verifican si los procedimientos de evaluación, priorización y contratación están de acuerdo con las normas.



## INFRAESTRUCTURAS SOSTENIBLES

El BID (2019a) considera que las infraestructuras sostenibles están relacionadas con la sostenibilidad económica y financiera, institucional, social y ambiental a lo largo del ciclo de vida del proyecto, cabe destacar los siguientes fragmentos sobre las dos primeras sostenibilidades:

Infrastructure is economically sustainable if it generates a positive net economic return bearing in mind all benefits and costs over the project life cycle, including positive and negative externalities and spillovers. In addition, infrastructure must generate an adequate risk-adjusted rate of return for project investors. Sustainable infrastructure projects must therefore generate a sound revenue stream based on adequate cost recovery, and supported, where necessary, by availability payments through tapping spillovers. Sustainable infrastructure must be designed to support inclusive and sustainable growth, to boost productivity, and to deliver high-quality and affordable services. Sustainable infrastructure seeks to maximize the value of the asset over the entire life cycle, including through adequate attention to operations and maintenance. Risks must be fairly and transparently distributed to those entities that are most able to control it, or those most capable of absorbing the impact it has on investment outcomes over the life cycle of the project. Fiscal liabilities must be fully accounted for and investments must take into account debt and fiscal sustainability. [...]

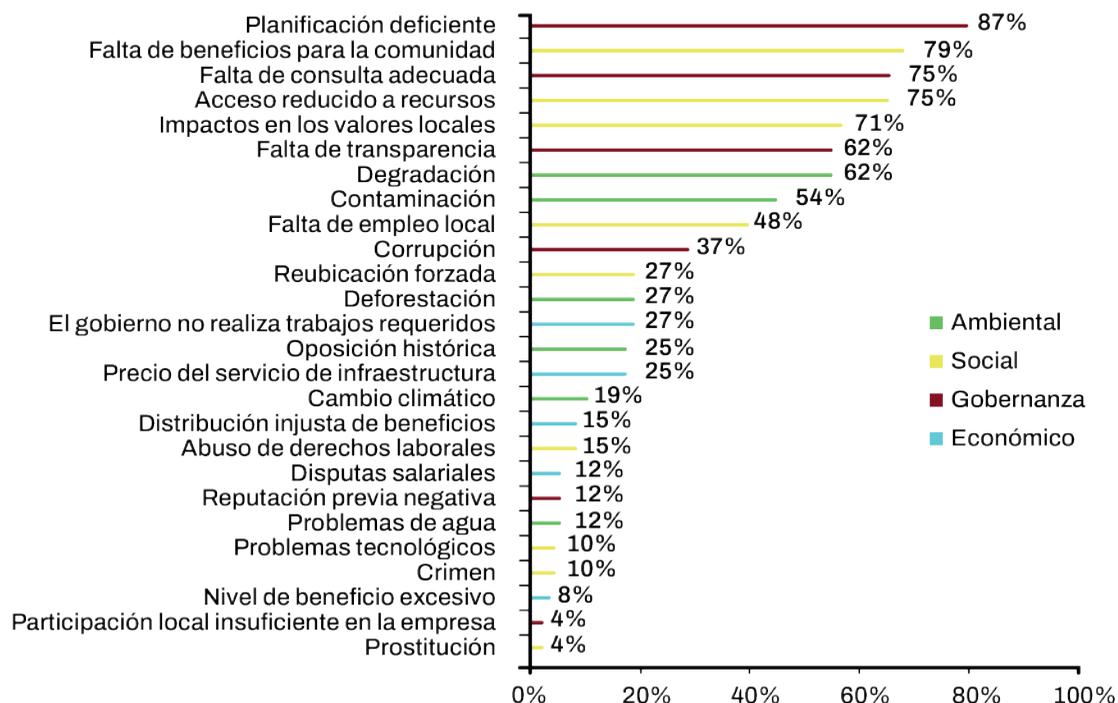
Sustainable infrastructure is aligned with national and international commitments, including the SDGs and the Paris Agreement, and is based on transparent and consistent governance systems over the project life cycle. Robust institutional capacity and clearly defined procedures for project planning, procurement, and operation are enablers for institutional sustainability. The development of local capacity, including mechanisms of knowledge transfer, promotion of innovative thinking, and project management, is critical to enhancing sustainability and promoting systemic change. Sustainable infrastructure must develop technical and engineering capacities, along with systems for data collection, monitoring, and evaluation, with the aim of generating empirical evidence and quantifying impacts and benefits.

El Banco también investigó (BID, 2017) la naturaleza y las consecuencias de los conflictos en proyectos de infraestructura en América Latina y el Caribe basado en perspectivas similares (ambientales, sociales, de gobernanza y económicas), teniendo en cuenta que la naturaleza de los conflictos es multidimensional y más dinámica de lo que se considera en la toma de decisiones convencionales sobre los proyectos.

Los conflictos están interrelacionados. El surgimiento de uno provoca frecuentemente un efecto cascada que influye en más factores y puede incluso exacerbar algunos de ellos.

Con respecto a la gobernanza, la publicación evidencia que la planificación deficiente es el factor de conflicto más dominante en la categoría, ya que agravó conflictos en el 86% de los casos y fue citada por el 74% de los entrevistados como factor generador de conflictos. En muchos casos, los conflictos aumentaron porque la planificación gubernamental no había previsto los impactos específicos de los proyectos o no suministró directrices para la implementación de las obras de infraestructura.

### Conductores de conflicto en proyectos desarrollados en la década de 2010



## MODELO DE LAS CINCO DIMENSIONES

El BID (2022) presenta una adaptación de la metodología conocida como el “Modelo de Cinco Casos” (Five Case Model) para el contexto brasileño. La metodología se basa en las mejores prácticas desarrolladas y utilizadas durante muchos años en el Reino Unido. Las 5 dimensiones del proyecto se explican a continuación:

La **Dimensión Estratégica** proporciona la justificación del proyecto, describe su adecuación a una política/estrategia más amplia, define el alcance y los límites del proyecto, describe claramente los objetivos de la propuesta, resume los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales, e identifica los resultados esperados. Debe expresar claramente la “necesidad estratégica” del proyecto.

La **Dimensión Económica** demuestra que se ha considerado y analizado una amplia gama de opciones para desarrollar el proyecto, lo que ha dado lugar a una lista de opciones y, eventualmente, a una “opción más ventajosa” utilizando el análisis costo-beneficio. Al igual que en un proyecto de APP (Alianza Público-Privada), la Dimensión Económica considera el costo de utilizar financiamiento privado en comparación con la utilización de capital público (el “Comparador del Sector Público”). La Dimensión Comercial demuestra que el proyecto es viable desde el punto de vista comercial. Define la estructura contractual propuesta, la asignación de riesgo y la estrategia de licitación y contratación para su implementación.

La **Dimensión Financiera** demuestra que los recursos públicos disponibles pueden hacer frente a los costos de capital y los costos operativos de la inversión y que hay reservas suficientes para la gestión de riesgo y monitoreo de eventos inesperados. Esto incluye cualquier recaudación que el gobierno espere recibir con la implementación del proyecto.

La **Dimensión Gerencial** describe qué equipo llevará a cabo el proyecto y demuestra que cuenta con las competencias y la experiencia adecuadas, una gobernanza

apropiada y un plan realista para implementarlo. Debe incluir planes para la participación de las partes interesadas, la gestión de riesgos y la obtención de beneficios.

Según dicha publicación, la metodología es relevante porque refleja los “Principios del G20 para la Fase de Preparación del Proyecto de Infraestructura”; apoya el reconocimiento del G20 sobre la importancia de la “infraestructura de calidad” para promover los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Sin embargo, también evidencia que necesita la perspectiva del análisis costo-beneficio, porque aunque el *Five Case Model* sirva para guiar la toma de decisiones públicas, el análisis costo-beneficio añade elementos pragmáticos que contribuyen con los gestores responsables de las dimensiones estratégica y económica.

## ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO

En BRASIL (2022), al realizar un diagnóstico de los principales desafíos transversales de infraestructura en Brasil, el TCU mencionó que el uso sistemático del análisis costo-beneficio (ACB) en los proyectos de inversión en infraestructura ayudará a traducir, en métricas comparativas, diferentes acciones de un mismo sector o sectores diferentes, lo que, al final, se traducirá en un subsidio para la selección y priorización de los proyectos de inversión.

Según BRASIL (2021), el referido análisis es hecho desde el punto de vista de la sociedad, mientras el análisis financiero refleja la óptica del propietario del proyecto:

Dado que consideran las externalidades y los precios sociales, algunos proyectos viables desde el punto de vista financiero pueden no serlo desde el punto de vista social (y viceversa). Por ejemplo, algunos proyectos con un VPL bajo o negativo pueden presentar  $\Delta VSPL$  atractivo, especialmente en proyectos de infraestructura pública; por otro lado, proyectos viables financieramente, con un VPL positivo y elevado, pueden presentar  $\Delta VSPL$  negativo. [...]

El ACB debe estar acompañado de objetivos políticos estratégicos e impactos difíciles de medir, con el fin de dar cabida a múltiples objetivos y usos (OCDE, 2021b):

While CBA is an important component of the evidence-based decision-making process, **there are relevant elements outside its scope that should be considered alongside the CBA**, such as a project's contribution to strategic policy goals, and impacts that are difficult or even impossible to quantify (e.g. gender equality, inclusiveness, resilience). Supplementing CBA with other methodological tools can help accommodating multiple objectives and uses. Some countries have adopted complementary methods to analyze both monetary and non-monetary costs and benefits, such as multi-criteria analysis (OECD, 2017c) [...]

Infrastructure assets have a long life and are particularly prone to risks such as inefficiency, lack of quality, cost overruns, economic and financial uncertainty and integrity breaches. These risks can threaten the assets' value for money and capacity to deliver the intended services. When procuring major infrastructure projects, the majority of OECD countries already identify, allocate and mitigate risks at each stage of the investment life cycle. According to the OECD Governance of Infrastructure survey, 60 percent of OECD countries conduct risk management activities covering the entire infrastructure procurement life cycle, which is aligned with previous findings from the OECD Recommendation of Public Procurement implementation report (2019). Nevertheless, more efforts are needed to promote a life-cycle perspective to risk in order to maximize benefits and prolong the life of infrastructure investments. [...]

Resilience should be taken into account in public procurement. When comparing competing bids at the design stage, governments should require to take into account potential costs for example of climate impact over the asset lifetime, in particular towards the end of the concession (OECD 2018c) For long-term contracts such as PPPs, two important factors are the choice of discount rate affecting the weight placed on potential future impacts relative to those in the near-term and the allocation of responsibilities regarding risks planning, management and response.

Además, según el BID (2019b)<sup>3</sup> el ACB socioeconómico ayuda a determinar el interés público o la contribución socioeconómica de un proyecto de APP para el país, y es fundamental para **evitar proyectos con utilidad social negativa que supongan una carga para la sociedad a mediano y largo plazo, aunque generen un impacto económico positivo a corto plazo.**

---

<sup>3</sup> La publicación también fue utilizada para solicitar una presentación de la experiencia de Chile, pues el país fue citado como referencia: "On one hand, in the centralized model, PPP units are the main entities responsible for PPPs throughout the project cycle. In this model, the PPP units validate and structure the PPP projects that have been promoted. Chile is a prime example of the centralized model. In Chile, the PPP unit (the Public Works Concessions Coordination Unit of the Ministry of Public Works) plays a decisive role throughout the project cycle [...]"

## AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO EN DESESTATIZACIONES

El actual Marco de Pronunciamientos Profesionales<sup>4</sup> de la INTOSAI (IFPP, del inglés *Intosai Framework of Professional Pronouncements*) dividió los pronunciamientos en tres categorías: los Principios (INTOSAI-P), las Normas (ISSAI) y Orientaciones (GUID).

Las GUID (pronunciamento de lineamientos) son pautas no obligatorias para el uso del auditor cuando aplica las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI). La GUID 5320, base técnica de esta sección, proporciona una guía para realizar una auditoría de desempeño de la privatización, dentro del IFPP, y es relevante para aquellos con el mandato de realizar tales auditorías, porque en algunos países las EFS no tienen el mandato de auditar todos o algunos aspectos de una privatización.

[...] la privatización puede ser considerada como cualquier transacción material el evento por el cual la propiedad última del estado de las entidades corporativas se reduce o las actividades/funciones tradicionalmente realizadas por el gobierno, directamente o a través de las empresas públicas, se transfieren (parcial o completamente). Por lo tanto, aunque existe un objetivo común de que los recursos públicos se utilicen para maximizar los beneficios para el público, las prácticas de privatización en sí mismas pueden variar en todos los niveles de gobierno y pueden resultar en ventas de activos, asociaciones público-privadas o subcontratación. (INTOSAI, 2021)

Según la INTOSAI, los aspectos relevantes que el auditor debe considerar en las auditorías de desempeño de las privatizaciones son:

- (i) las implicaciones financieras;
- (ii) la distribución de riesgos y beneficios/recompensas;

---

<sup>4</sup> Ver en <https://www.issai.org/>.

- (iii) el esquema/modalidad de privatización elegida con respecto al objetivo;
- (iv) la medida en que se alcanzaron los objetivos de privatización; y
- (v) el efecto de la privatización sobre el costo de los servicios/instalaciones cobradas al público o los usuarios.

Los procesos de privatización tienen varios riesgos y problemas: la identificación incorrecta de una oportunidad de privatización u objetivos en competencia; la falta de información de calidad y/o insumos para la toma de decisiones; la valoración inadecuada de los activos, la falta de competencia en el equipo de privatización, la falta de transparencia en el proceso de licitación, la transferencia de beneficios indebidos a las partes involucradas, el incumplimiento de los objetivos de la privatización y el incumplimiento de los acuerdos posteriores a la privatización; y riesgos de fraude y corrupción.

En cuanto a la gestión de riesgos, estudios recientes de (Oxford, 2023) proporcionan una estrategia de planificación de los costos y plazos de los proyectos de infraestructura de transporte en Brasil y destacan la importancia de estimar los principales riesgos y las respectivas estrategias para gestionarlos:

Además de mejorar la calidad y la transparencia de los datos, **es esencial utilizar métodos eficaces de estimación y estrategias de gestión de riesgos** para los proyectos de infraestructura. Las curvas del RCF desarrolladas en este informe ofrecen un enfoque poderoso para predecir los resultados del proyecto y mitigar los riesgos al aprovechar los datos históricos y las experiencias de proyectos similares. En esta sección se describen recomendaciones adicionales sobre cómo utilizar eficazmente las curvas del RCF. Al aplicar estas recomendaciones, los gerentes de proyecto y los tomadores de decisiones pueden mejorar su capacidad para pronosticar con precisión los resultados del proyecto e **implementar estrategias de gestión de riesgos que impulsen el éxito del proyecto, reduciendo el sesgo de optimismo y la tergiversación estratégica.**

Además, en los procesos de desestatizaciones, el TCU utiliza su arquitectura organizativa, que contiene áreas especializadas en distintos temas de infraestructura. Por lo tanto, desempeña un papel fundamental en el intercambio de conocimientos en el ámbito de la GTInfra, en consonancia con lo que dispone la GUID 5320:

[...] Se espera que el equipo de auditoría posea conocimientos sobre los aspectos legales, económicos, comerciales y políticos de la privatización, además de las habilidades tradicionales de auditoría. Las EFS pueden querer crear tales estructuras institucionales que serían una combinación de recursos internos y externos, que complementan los esfuerzos de cada uno.

50) La EFS también puede invertir en el desarrollo de capacidades que fomenta la especialización en diferentes áreas del proceso de privatización y es relevante para el mandato de la EFS y los tipos de auditoría que asume. Como parte de este proceso de aprendizaje, las EFS pueden encontrar útil intercambiar experiencias e información con otras EFS sobre auditorías completadas. La EFS también puede considerar enviar la parte de su personal en comisión de servicio a firmas especializadas externas para obtener la experiencia necesaria y para participar en seminarios, simposios y conferencias que se centren en temas de privatización.

La **previsibilidad** es fundamental para la **seguridad jurídica** en los contratos de concesión, independientemente del país. Una estructura organizacional fuerte, con una clara definición de atribuciones, incluidas las de las EFS, también es fundamental para que las inversiones en América Latina y el Caribe sean viables.

Además, dada la existencia de potenciales barreras cuando se prioriza un sector en detrimento de otros, incluso social y medioambientalmente, una visión intersectorial puede contribuir a una adecuada gobernanza regulatoria.

En este contexto, las **infraestructuras sostenibles** se refieren a la sostenibilidad económica y financiera, institucional, social y medioambiental a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Cabe señalar que existe la posibilidad de que aumenten los conflictos en los proyectos de infraestructura, como lo explica el BID (2017), debido a la falta de análisis costo-beneficio en las carteras de proyectos en América Latina y el Caribe.

Por ello, hay que prestar atención a la priorización (indebida) del análisis económico, financiero y jurídico en detrimento de otras dimensiones de las infraestructuras sostenibles que también son relevantes para la sociedad, sin perder de vista, por supuesto, que los análisis de las EFS deben minimizar los sesgos derivados de perspectivas ideológicas:

Finally, there may ideological biases affecting the way in which the same analysis is interpreted. In particular, if options can be readily labeled as “private” or “public” sector, this has been associated with biases linked to the **ideological perspective of the person interpreting the data** (...) (OCDE, 2021a).

Aunque la metodología conocida como *Five Case Model* se base en las mejores prácticas desarrolladas y utilizadas, esencialmente desde la perspectiva del propietario del proyecto, puede ser necesario utilizar la perspectiva de los análisis costo-beneficio, **que se realiza desde el punto de vista de la sociedad y añade** elementos pragmáticos que aportan a los gestores responsables de las dimensiones estratégica y económica.

En caso de que la auditoría cooperativa que llevarán a cabo en 2024 los miembros del GTInfra

sea de la modalidad (de desempeño), **la GUID 5320 de la INTOSAI debe considerarse como una de las referencias para definir los procedimientos** mínimos en la planificación y ejecución de la auditoría.

Más que presentar todos los detalles de las referencias utilizadas o realizar el relevamiento centrándose en la cantidad de referencias, se pretende llamar la atención sobre perspectivas útiles en el trabajo de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), incentivar a los miembros del GTInfra a consumir las orientaciones de los estudios considerados y **proporcionar una visión técnica amplia para la elaboración de los procedimientos** que se utilizarán en las auditorías cooperativas en 2024.

En esencia, se trata de otro paso fundamental previsto en el POA 2023 del GTInfra de la OLACEFS, creado con objetivos claros y alineados con las principales necesidades y desafíos del momento, que atraviesan los países de América Latina y el Caribe en cuanto a la infraestructura, sin perder de vista la necesidad de madurez de las instituciones y estudios y proyectos de infraestructura y el ambiente de negocios, considerando enfoques de integridad, seguridad jurídico-regulatoria y promoción del capital privado.

## REFERENCIAS

BID. Banco Interamericano de Desarrollo. Lessons from Four Decades of Infrastructure Project-Related Conflicts in Latin America and the Caribbean. Felipe Herrera Library, 2017.

<https://publications.iadb.org/en/lessons-four-decades-infrastructure-project-related-conflicts-latin-america-and-caribbean>

BID. Attributes and Framework for Sustainable Infrastructure. Global Economy and Development at Brookings. Felipe Herrera Library, 2019a.

<https://publications.iadb.org/en/attributes-and-framework-sustainable-infrastructure>

BID. The Governance of Public Private Partnerships. A Comparative Analysis. Felipe Herrera Library, 2019b.

<https://publications.iadb.org/en/governance-public-private-partnerships-comparative-analysis>

BID. Planeamiento y priorización en el desarrollo de la infraestructura, y el papel de las colaboraciones público-privadas. En busca de una coordinación eficiente de los ciclos de inversión, presupuestario y de financiamiento en América Latina y en el Caribe. San Pablo, 2021.

<https://publications.iadb.org/pt/planejamento-e-priorizacao-no-desenvolvimento-da-infraestrutura-e-o-papel-das-parcerias-publico>

BID. Estructuración de propuestas de inversión en infraestructura: modelo de 5 dimensiones: adaptación del “five case model” para el contexto brasileño. Felipe Herrera Library, 2022.

<https://publications.iadb.org/pt/estruturacao-de-propostas-de-investimento-em-infraestrutura-modelo-de-5-dimensoes-adaptacao-do-five>

BRASIL. Ministerio de la Economía. Guía general de análisis socioeconómico de costo-beneficio de proyectos de inversión en infraestructura. Brasilia, 2021.

<https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/governanca/comite-interministerial-de-governanca/arquivos/guia-geral-de-analise-socioeconomica-de-custo-beneficio.pdf>

BRASIL. Tribunal de Cuentas de la Unión. Diagnóstico sobre los principales desafíos transversales de la infraestructura. Brasilia, 2022.

<https://portal.tcu.gov.br/diagnostico-sobre-os-principais-desafios-transversais-da-infraestrutura.htm>

INTOSAI. Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores. GUID 5320. Orientación sobre la auditoría de rendimiento de la privatización. Intosai, 2021. Disponible en <https://www.issai.org/>, access all pronouncements, filter by theme, privatization, and PPP.

OCDE. Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. Paris, 2012.

<https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/275/275.en.pdf>

OCDE. Fostering Investment in Infrastructure. Lessons learned from OECD Investment Policy Reviews. Paris, 2015.

<https://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/Fostering-Investment-in-Infrastructure.pdf>

OCDE. Strategic Infrastructure Planning. International Best Practice. National Infrastructure Commission. Paris, 2017.

<https://www.itf-oecd.org/strategic-infrastructure-planning>

OCDE. Behavioral insight and regulatory governance: Opportunities and challenges. Paris, 2021a.

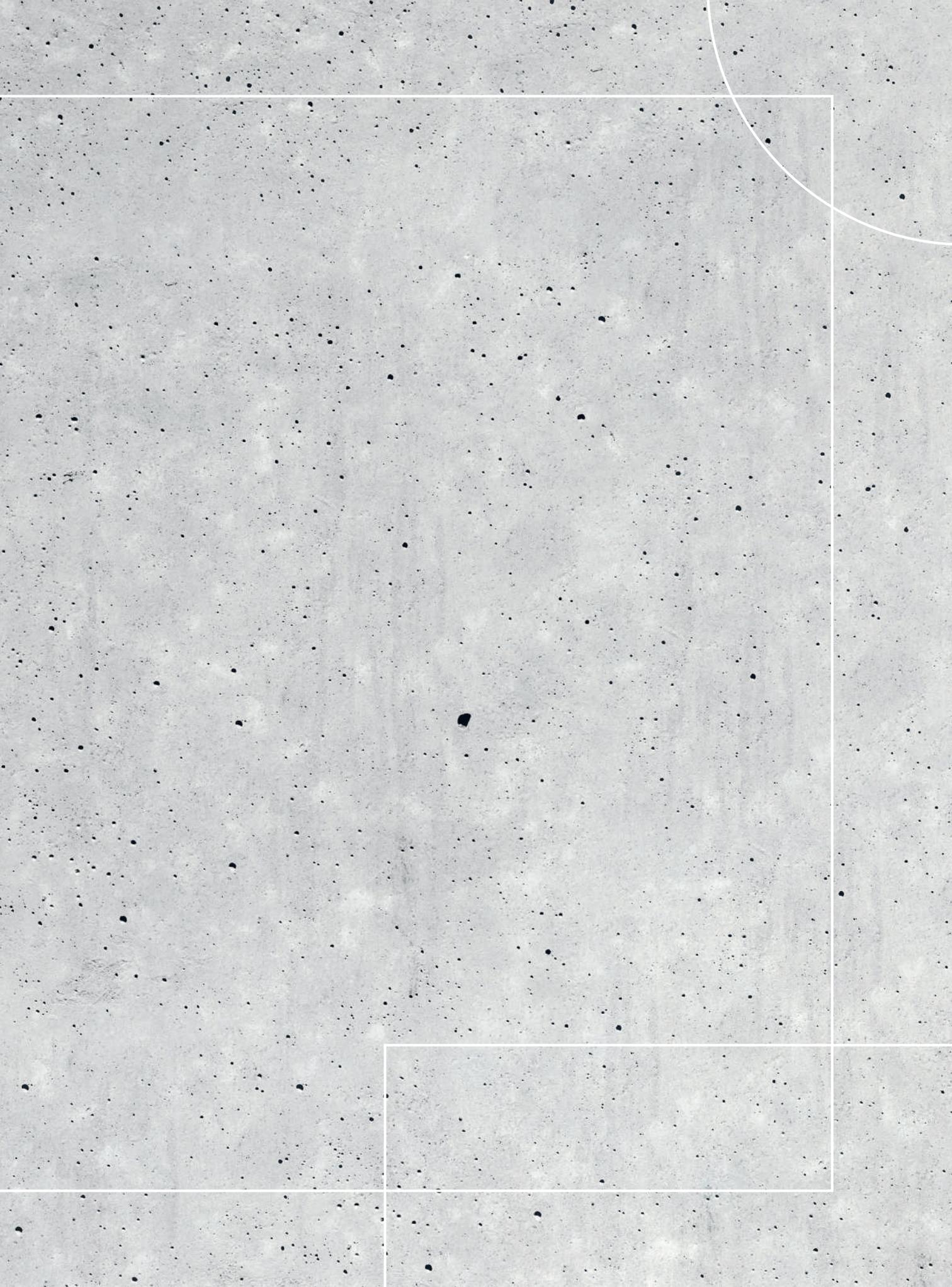
<https://dx.doi.org/10.1787/ee46b4af-en>

OCDE. Building Resilience. New Strategies for Strengthening Infrastructure Resilience and Maintenance. Paris, 2021b.

<https://dx.doi.org/10.1787/354aa2aa-en>

OXFORD. Oxford Global Projects UK Limited. Guía Práctica sobre la metodología de Reference Class Forecasting (RCF). Proyecto Regional Fortalecimiento del Control Financiero Externo para la Prevención y Combate Eficaz de la Corrupción. Brasil, 2023.

<https://portal.tcu.gov.br/guia-pratico-reference-class-forecasting-rcf-metodologia-para-projetos-de-infraestrutura-de-transporte-no-brasil.htm>



## **MISIÓN**

Mejorar la Administración Pública en favor de la sociedad por medio del control externo.

## **VISIÓN**

Ser referencia en la promoción de una Administración Pública efectiva, ética, ágil y responsable.

[www.tcu.gov.br](http://www.tcu.gov.br)

