



FOTO: Agustín Díaz

PLAN DE CAPACITACIÓN 2019-2021



FOTO: Filip Gielda



FOTO: Alexander Kunze



FOTO: Babak Pakhamzadeh



FOTO: Pablo García Saldaña



FOTO: Renato Gomez Angel



FOTO: Szabolcs Papp



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

José Mucio Monteiro

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
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



FOTO: Agustín Díaz

PLAN DE CAPACITACIÓN 2019-2021



FOTO: Filip Gielda



FOTO: Alexander Kunze



FOTO: Babak Pakhamzadeh

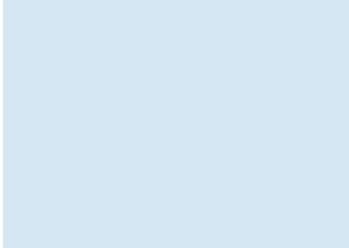


FOTO: Pablo García Saldaña



FOTO: Renato Gomez Angel



FOTO: Srabhalila Papp

© Copyright 2019, Tribunal de Cuentas de la Unión

Impreso en Brasil

Los conceptos y opiniones expresados en las obras doctrinales son de responsabilidad de sus autores.

Se permite la reproducción de esta publicación, en parte o en su totalidad, sin cambiar el contenido, siempre y cuando sea mencionada la fuente y no haya objetivo comercial alguno.

www.olacefs.com

Este Plan de Capacitación, coordinado por el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) como Presidencia del Comité de Creación de Capacidades (CCC) de la OLACEFS, es fruto de la contribución de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), integrantes de la OLACEFS, destacando la contribución de las EFS miembros del CCC: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay. El informe del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación puede obtenerse previa solicitud a la Presidencia del CCC, en la siguiente dirección electrónica: ccc@tcu.gov.br, o bien descargarse del sitio Web de la OLACEFS.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores.
Plan de Capacitación: 2019-2021 / Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores, Comité de Creación de Capacidades; *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH*, Cooperación Brasil-Alemania para el Desarrollo Sostenible. -- Brasilia: Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU), 2019.
55 p.: il. color.

Trabajo coordinado por el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) como Presidente del Comité de Creación de Capacidades (CCC) de la OLACEFS. Fruto de la contribución de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) integrantes de la OLACEFS, destacando la participación de las EFS miembros del CCC: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay y con el apoyo de la Cooperación Brasil-Alemania para el Desarrollo Sostenible, por medio de la *GIZ - Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH*.

1. Capacitación 2. Cualificación profesional 3. Capacidad profesional - desarrollo. I. Comité de Creación de Capacidades. II. *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH*. III. Título.

Catalogación en la fuente: Biblioteca Ministro Ruben Rosa

Presentación

El Comité de Creación de Capacidades (CCC) de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), bajo la presidencia del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil, ha realizado sus actividades con base en una amplia e innovadora agenda enfocada en el fortalecimiento del Comité, con miras a la cooperación interinstitucional y al desarrollo profesional en cada Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) de la región. El CCC actualmente está compuesto por 13 EFS y cuenta con el apoyo recurrente de estas instituciones para promover un eficiente y reconocido trabajo de capacitación en el ámbito de la OLACEFS.

Como uno de los principales y más importantes trabajos del Comité, el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) se ha convertido en una herramienta esencial para la construcción y orientación de las líneas de acción del CCC y sirve de insumo para la elaboración del Plan de Capacitación Trienal de la OLACEFS. El diagnóstico tiene como objetivo mejorar la oferta de acciones de capacitación para la comunidad regional, identificando áreas de interés y prioridades para el desarrollo de competencias técnicas, personales y de gestión.

Para el trienio 2019-2021, se ha desarrollado un segundo proceso de diagnóstico con la participación activa de 20 de 22 EFS miembros de la OLACEFS – es decir, noventa por ciento de su membresía –, con los insumos de aproximadamente 1.400 funcionarios de estas EFS; además, destaca la contribución de organismos cooperantes, como la Cooperación Alemana (por medio de la GIZ), la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Este trabajo robusto y colaborativo produjo un nuevo Plan de Capacitación que tiene por objetivo atender las necesidades de las instituciones responsables del control externo y de los (las) profesionales de las EFS, con base en un levantamiento previo de informaciones que ha favorecido la identificación de prioridades y que permitirá la asignación de los recursos institucionales de modo apropiado.

Cabe mencionar el agradecimiento a todas las instituciones y personas involucradas en este importante proceso de establecimiento de lineamientos y propuestas que permitirán el desarrollo de capacidades y el fortalecimiento de las EFS de la región. Asimismo, se destaca la importancia crucial de la cooperación internacional entre las EFS, así como la colaboración con organismos cooperantes, en el área de capacitación, con miras al perfeccionamiento del control externo en toda la región.

Ministro Augusto Nardes
Presidente del CCC

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ACTIVIDADES REALIZADAS EN 2016-2018	6
Acciones de Capacitación	7
Auditorías Coordinadas	9
Cooperación con la INTOSAI	10
Enfoque en Innovación	11
Programa de Posgrado	12
Evaluación de Satisfacción	12
Proceso de Evaluación de las Acciones de Capacitación	13
Alianza con la Cooperación Alemana (por medio de la GIZ)	14
3. DIAGNÓSTICO PARA 2019-2021	16
Antecedentes	16
Metodología	18
Competencias Prioritarias para Capacitación	19
Cuestiones Didácticas y Operacionales para el Plan de Capacitación de la OLACEFS	24
4. PLAN DE CAPACITACIÓN DE LA OLACEFS PARA 2019-2021	26
Tecnologías para el Control	27
Auditoría de los ODS	31
Medio Ambiente	31
Contrataciones Públicas	32
Finanzas Públicas	32
Liderazgo y Gestión	33
Procesos de Control Externo	34
Competencias Personales	35
Otras áreas temáticas	36
Auditorías Coordinadas	37
Posgrado	38
Acciones para el perfeccionamiento de los resultados	38
IDI – OLACEFS Asociándose para la Innovación	39
Próximos pasos	42
Cronograma de Acciones para 2019-2021	42
APÉNDICE I – Cuestionarios Individuales	45
APÉNDICE II – Cuestionarios Institucionales	51
APÉNDICE III – Cuestionarios de los Cooperantes	54



Plan de Capacitación de la OLACEFS 2019-2021

1. Introducción

El Plan de Capacitación es una referencia importante para orientar la oferta de acciones educacionales conjuntas a las Entidades de Fiscalización Superiores (EFS) vinculadas a la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS). Para atender las necesidades de los (las) servidores(as) de las EFS, es necesario basarse en un levantamiento previo de informaciones, que favorezca la identificación de prioridades y la asignación de los recursos de modo apropiado. Con ese propósito, el Comité de Creación de Capacidades (CCC) de la OLACEFS realizó un diagnóstico para el trienio 2019-2021.

Este documento describe el proceso adoptado para este nuevo diagnóstico, que introdujo innovaciones en relación con el realizado para el trienio anterior. Además, la propia experiencia obtenida en el periodo de 2016 a 2018 amplió

la visión del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil (TCU), en su rol de presidencia del CCC, consolidando las buenas prácticas e identificando soluciones para los desafíos identificados.

De ese modo, el presente Plan de Capacitación está organizado en tres secciones:

- Actividades realizadas en el trienio 2016-2018, que describe las principales iniciativas y resultados obtenidos;
- Diagnóstico de Necesidades de Capacitación para el trienio 2019-2021, que incluye la metodología aplicada y los datos colectados;
- Plan de Capacitación para el trienio 2019-2021, que propone las acciones que deben permanecer del plan anterior y aquellas a ser desarrolladas de acuerdo a las necesidades identificadas.



2. Actividades realizadas en 2016-2018

En la búsqueda de un modelo integrado de capacitación, el CCC adoptó el Ciclo de Capacitación constante de la Norma ISO 10015 (fig. 1), que consta de cuatro etapas: definición de necesidades por medio de la consulta a los actores involucrados; diseño y elaboración

de un plan de capacitación y diseño de acciones educacionales; oferta de acciones educacionales y ejecución de las actividades planeadas; y evaluación de los resultados para permitir la retroalimentación del ciclo y la optimización de las acciones educacionales.

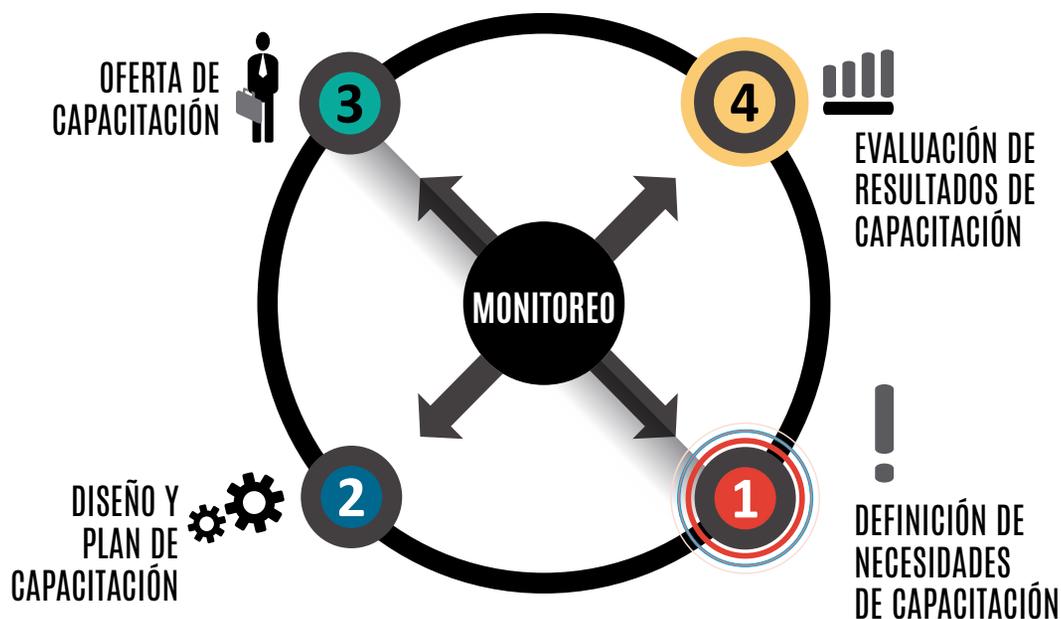


Fig. 1: Ciclo de capacitación de la Norma ISO 10.015.

En esta sección se presentarán las principales iniciativas del CCC de 2016 a 2018, así como los datos sobre la ejecución de las acciones educacionales planeadas. La descripción incluye además la presentación de las Fuerzas Tarea constituidas y relacionadas a los temas abordados por el CCC.

Acciones de Capacitación

El Plan de Capacitación de la OLACEFS para los años 2016-2018, elaborado con base en el primer diagnóstico de necesidades de capacitación, presentó una agenda desafiante compuesta por propuestas e iniciativas innovadoras. El objetivo principal fue afianzar las capacidades y avanzar en el proceso de profesionalización de las EFS, para que pudiesen entregar resultados aún más significativos y sostenibles para la sociedad.

A lo largo de esos tres años, el trabajo realizado por el CCC consideró diversos insumos, tales como las propuestas de acción educacional procedentes de la postulación del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil a la presidencia del Comité, los resultados de la aplicación de la herramienta Marco de Medición de Desempeño de las EFS (MMD-EFS, también conocida como *SAI-PMF* de acuerdo con su denominación en inglés: *SAI Performance Measurement Framework*), y contó con el apoyo de cooperantes estratégicos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial, la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI), el *Capacity Building Committe* de la INTOSAI (CBC), el Comité de Normas Profesionales de la INTOSAI (PSC, de acuerdo con su denominación en inglés: *Professional Standards Committee*) y la Cooperación Alemana (por medio de la GIZ).

El CCC ha trabajado arduamente en la concreción de la agenda de desarrollo de capacidades, con enfoque en el fortalecimiento del Comité, con miras a la promoción de la co-

operación interinstitucional y al desarrollo profesional de las EFS miembros de la OLACEFS. Para ello, se realizaron diversas acciones de capacitación, como la oferta de cursos virtuales y presenciales, considerando iniciativas ya elaboradas y disponibles por las EFS que atendían a las necesidades detectadas en el diagnóstico. Asimismo, se apoyó el desarrollo de auditorías coordinadas, consideradas iniciativas eficaces para el desarrollo de capacidades profesionales y para el fortalecimiento de las instituciones miembros de la OLACEFS; además, se coadyuvó en la organización de seminarios internacionales y de eventos de fomento a la innovación.

Para optimizar el trabajo del CCC, se adoptó una visión amplia del concepto de capacitación, utilizándose diversas herramientas para el desarrollo de capacidades que produjeron un impacto positivo en el nivel de profesionalización de la comunidad OLACEFS. Algunos de los principales resultados alcanzados por el Comité fueron, por ejemplo, los relacionados con la innovación tecnológica y pedagógica en las actividades de capacitación, que favorecieron, entre otros, el desarrollo de *Massive Open Online Courses* (MOOC's), la organización del concurso de juegos digitales para la ciudadanía, la realización de talleres de innovación y el fomento de la cooperación horizontal, de modo que los(las) servidores(as) de las EFS de la región participasen activamente en la elaboración y oferta de cursos.

Otra iniciativa prevista en el Plan de Capacitación y que merece ser destacada, es el fomento a la innovación tecnológica por medio de la creación de una plataforma web denominada Sistema de Gestión Educativa (SGE), que optimiza la gestión de acciones de capacitación ofrecidas por el CCC. Esta plataforma *online* multifuncional favorece la administración y la divulgación de cursos y otras actividades de formación, de aprendizaje y de gestión del conocimiento organizadas por el Comité.

Al sistema se puede acceder por medio de los (las) enlaces de capacitación designados(as) por las EFS de la región. Ellos (ellas) son responsables de registrar las iniciativas de capacitación a ser divulgadas, de matricular a los interesados de su institución en las ofertas disponibles y, entre otras funciones, de acceder a los certificados una vez aprobadas las actividades. El sistema es utilizado por las EFS de la OLACEFS desde el inicio de 2018 y se ha convertido en una herramienta muy útil para la gestión y la difusión de las actividades del Comité.

A continuación, se presenta un resumen de las iniciativas contempladas en el Plan de Capacitación 2016-2018 y un análisis de su ejecución, que sirvió de insumo en el diseño y mejora del Plan para el próximo trienio. Para evaluar el cumplimiento de las acciones ofertadas se contó con un registro de todas las actividades educacionales previstas, con la identificación de las que fueron o no realizadas. Adicionalmente, también se registró la oferta de actividades extras. La Tabla 1 sintetiza los resultados del análisis:

Tabla 1 - Total de acciones educacionales (2016-2018) y actividades extras

	Cursos virtuales	Cursos presenciales	Caja de herramientas	Auditorías Coordinadas	Auditorías Cooperativas	Programas	Total
a) previstas	83	12	1	10	3	5	114
b) ofertadas	65	8	1	8	0	4	86
c) no ofertadas	18	4	0	2	3	1	28
d) actividades extras	22	-	-	-	-	-	22
Total (b+d)	87	8	1	8	0	4	108 (94,73%)

Para la elaboración de la tabla antes expuesta, se adoptaron las siguientes definiciones:

- **Previstas:** todas las acciones previstas en el Plan de Capacitación 2016-2018 a ser ofertadas a las EFS durante este periodo. Dichas acciones incluyen actividades de capacitación como cursos virtuales, cajas de herramientas, apoyo a auditorías coordinadas y a auditorías cooperativas, y otros programas.
- **Ofertadas:** todas las acciones (antes descritas) previstas en el Plan de Capacitación 2016-2018 y que fueron efectivamente ofrecidas a las EFS durante el periodo.
- **No ofertadas:** todas las acciones (antes descritas) previstas en el Plan de Capacitación 2016-2018 y que no fueron ofrecidas a las EFS durante el periodo.

- **Actividades extras:** acciones no previstas en el Plan de Capacitación pero que fueron ofrecidas a las EFS durante el trienio. Dichas acciones fueron en su totalidad cursos virtuales.

En resumen, en el periodo de 2016 a 2018 fueron previstas 114 acciones educacionales, de las cuales 86 fueron ofertadas y 28 no fueron ofertadas, lo que indica el cumplimiento aparente del 75,44% de las acciones propuestas en el Plan de Capacitación. Sin embargo, considerando la realización de actividades extras, que no estaban previstas, las acciones ofertadas suman un total de 108 iniciativas. De esta manera, las actividades extras compensaron las que no fueron ofertadas, lográndose así el cumplimiento del 94,73% de lo que se esperaba ofrecer a las EFS es estos tres (3) años.

Cabe destacar que las propuestas previstas en el plan anterior dependían del apoyo de las EFS miembros del Comité, de la disponibilidad de fondos de la OLACEFS, así como del apoyo técnico y financiero de organizaciones cooperantes.

Otro levantamiento realizado para el análisis de la ejecución de las acciones del plan anterior, fue el número de total de cursos ofertados a las EFS, así como la cantidad de servidores inscritos en el último trienio. A continuación, se presenta la tabla con el resultado.

Tabla 2 - Total de cursos virtuales ofertados y participación de servidores

Año	Cursos virtuales ofertados	Servidores Inscritos
2016	29	1452
2017	39	1329
2018	37	1352

Se identifica, en la tabla expuesta, un aumento en los dos últimos años de los cursos virtuales ofertados a las EFS de la OLACEFS; sin embargo, no hubo un aumento en el número de servidores inscritos. Esto ha sido tomado en consideración en el Plan de Capacitación para el trienio 2019-2021 diseñándose soluciones de mejora que buscan aumentar la participación de servidores en las acciones de capacitación, una de ellas es la inclusión de cursos en inglés, de manera a permitir que EFS de varias partes del mundo se beneficien.

En el primer trimestre de 2019, el Instituto *Serzedello Corrêa* (Escuela de Control del TCU) pondrá a disposición de la comunidad de la INTOSAI y demás interesados un *MOOC* en inglés, portugués y español sobre las EFS y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para 2020, también está previsto un *MOOC* sobre la Auditoría de Desempeño (Operacional), también en estos tres idiomas. Estas iniciativas atienden la propuesta del CCC por apoyar también el desarrollo de capacidades de las entidades de fiscalización de otras regiones.

Auditorías Coordinadas

Las auditorías coordinadas son una importante estrategia para el desarrollo de capacidades ya que permiten identificar y atender demandas de capacitación, fomentando un clima

organizacional que asegura un aprendizaje continuo, por medio de la cooperación multilateral entre las EFS y con los cooperantes. Este tipo de iniciativa, implementada por las EFS miembros de la OLACEFS desde 2011, utiliza diversos métodos de aprendizaje con el fin de atender a los objetivos estratégicos de la INTOSAI y, consecuentemente, de la OLACEFS, como la creación de capacidades y la difusión y aplicación de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (*ISSAI* por sus siglas en inglés).

El uso de esta herramienta de capacitación posibilita el aprendizaje *in loco*, el intercambio de técnicas y de experiencias entre profesionales de las EFS, y favorece el tratamiento integral de asuntos de interés común. Además, permite la realización de un diagnóstico regional sobre las capacidades de las EFS, mediante el cual es posible identificar puntos fuertes y aspectos que pueden ser mejorados en cada institución. Es importante mencionar que las auditorías coordinadas cuentan también con una etapa inicial, previa a la reunión de planificación, en la que se definen las acciones de capacitación, que incluyen cursos virtuales, seminarios, entre otras actividades, y que tienen como objetivo nivelar los conocimientos de los equipos técnicos de las EFS responsables de conducir el trabajo de auditoría en sus ámbitos nacionales.

Durante el periodo de 2016 a 2018, el CCC, con la participación de las EFS de la OLACEFS, apoyó la realización de diversas auditorías coordinadas sobre temas de gran interés en la región, como Viviendas Sociales, Indicadores de Educación, Pasivos Ambientales, Obras Viales, Gobernanza de Fronteras, Agricultura Sostenible (ODS 2.4), Igualdad de Género (ODS 5) y Energías Renovables.

Una de las iniciativas adoptadas para lograr una mayor efectividad de las auditorías coordinadas, fue la creación de una Fuerza Tarea, con el objetivo de promover la descentralización de la coordinación y ejecución de los trabajos; buscar nuevas fuentes de financiamiento; contactar instituciones multilaterales vinculadas al tema para promover la divulgación de los resultados, así como explorar sinergias con la IDI con miras al perfeccionamiento de la metodología de trabajo. Las EFS que integran la referida Fuerza Tarea son Brasil, El Salvador, Ecuador, Perú y República Dominicana.

Cooperación con la INTOSAI

Un principio del Comité de Creación de Capacidades, ya descrito y reflejado en el Plan de Capacitación 2016-2018, es mantenerse atento y abierto a la cooperación con otros grupos de trabajo, instituciones y organizaciones regionales, con el fin de beneficiar a la OLACEFS y a sus EFS miembros, además de transferir conocimientos y buenas prácticas útiles a toda la comunidad de EFS. En consonancia con ese principio, el CCC no trabaja de manera aislada.

En este sentido, además del apoyo recibido de las EFS miembros de la OLACEFS y resultante de la colaboración con organismos internacionales, el CCC buscó ampliar la interlocución con la INTOSAI, particularmente con el *Capacity Building Committe* (CBC) y con la IDI. De esta manera, el CCC ha incentivado la participación de las EFS de la OLACEFS en iniciativas globales que tienen el potencial de reflejarse en la for-

mulación de principios, directrices y soluciones para el desarrollo profesional.

Con ese espíritu de cooperación, el CCC colaboró con la Fuerza Tarea para la Certificación de Auditores de la INTOSAI (*TGIAC*, por su sigla en inglés), apoyando los esfuerzos del grupo en el sentido de presentar al Congreso 2016 de la INTOSAI (XXII INCOSAI) estudios sobre ese tema. El principal producto fue la elaboración del *Competency Framework* (Cuadro de Competencias), un recurso valioso para la comunidad de EFS, cuya importancia - demostrado en recientes análisis - ultrapasa la construcción de una certificación al abarcar la planificación de trabajo, la contratación, el desarrollo de carrera, la gestión de desempeño y la profesionalización en general. En el INCOSAI de 2016, se decidió dar continuidad a los estudios sobre ese tópico, creándose para ese propósito una nueva Fuerza Tarea en la INTOSAI, relacionada a la Profesionalización del Auditor (*TFIAP*, por su sigla en inglés), en sustitución a la anterior. El cambio de denominación de la Fuerza Tarea enfatiza el cambio de enfoque de la certificación a otro más amplio: la profesionalización del auditor.

El CCC acompaña la evolución de ese tema en la INTOSAI. La cooperación con otras organizaciones regionales está claramente prevista en el delineamiento estratégico de la Fuerza Tarea de Profesionalización del Auditor, cuya misión es la de actualizar el *Competency Framework* y la de sugerir pronunciamientos sobre competencias del auditor, desde el INCOSAI de 2019.

Además, el CCC ha apoyado el programa-piloto de la IDI denominado "Educación Profesional para Auditores de EFS" (*PESA*, por su sigla en inglés), dándole continuidad a la colaboración existente entre la OLACEFS y la IDI desde el inicio del Programa 3i (*ISSAI Implementation Initiative*), en 2013. El *PESA* se enfoca en el desarrollo de competencias de los auditores a partir de un levantamiento de necesidades,

actuando, así, de manera análoga a la forma de trabajo del CCC. En este momento, el *PESA* es desarrollado como un programa-piloto, pero la intención de la IDI es que el programa adquiera un mayor alcance y se convierta en un programa regular de educación dentro de la INTOSAI.

Enfoque en Innovación

El tema Innovación ha sido desarrollado por el CCC en dos vertientes. La primera se refiere a la capacitación profesional de los auditores de la región, y la segunda a la incorporación de innovaciones tecnológicas y pedagógicas a las actividades apoyadas por el Comité.

Sobre la primera vertiente, la innovación en el control externo fue el tema central de las acciones educativas ofertadas entre 2016 y 2018. Esto se ejemplifica con los Talleres de Innovación (EFS Brasil, 2016) y de *Design Thinking* (EFS Brasil, 2017), los cursos virtuales de Innovación (EFS Costa Rica, del 2016 al 2018) y la Auditoría de Controles Generales de Tecnologías de la Información (EFS Brasil, del 2016 al 2018). Cabe mencionar también el “Seminario Internacional de Análisis de Datos”, realizado en septiembre de 2018, en Brasilia, Brasil, evento en el que representantes de EFS de la OLACEFS pudieron intercambiar experiencias sobre el aprovechamiento de análisis de datos como instrumento para el perfeccionamiento de la gestión y del control externo de entidades públicas. Más aún, en el marco de dicho Seminario, se organizó un Taller sobre la Aplicación de Geotecnologías aplicadas al Control Externo en el Área Ambiental, en el que participaron representantes de las EFS de Brasil, Chile, Costa Rica, El Salvador, México, Perú y República Dominicana.

De marzo a mayo de 2018, fue ofertado a las EFS de la OLACEFS un curso sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El tema está

estrechamente relacionado a la innovación, considerando la necesidad que los gobiernos tienen de desarrollar indicadores y de reportar un gran número de datos relativos al cumplimiento de los ODS y sus metas, mientras que las EFS deben acompañar, mediante su papel fiscalizador, la actuación gubernamental en torno a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Sobre la segunda vertiente de innovación del CCC, una de las estrategias de la Meta 5 del Plan Estratégico 2017-2022 de la OLACEFS se refiere a la “Promoción de la innovación tecnológica y pedagógica de las acciones de capacitación”. En este sentido, el Plan de Capacitación 2016-2018, así como los Planos Operativos Anuales (POAs) del CCC de los últimos años, reúnen proyectos del Comité que responden y son congruentes con esa estrategia. Los proyectos tienen en común el propósito de fomentar la aplicación de nuevas tecnologías educativas en las acciones de capacitación.

Un primer beneficio de las innovaciones tecnológicas ha sido la ampliación del número de cursos ofertados por el Comité. Los cursos a distancia (*EAD*) y los cursos presenciales complementados con videoconferencias constituyen soluciones ante impedimentos de participación presencial en virtud, por ejemplo, de restricciones presupuestarias.

El crecimiento de la oferta de cursos no es el único beneficio de la innovación, cabe señalar además el avance cualitativo en cuanto al aprovechamiento de recursos pedagógicos; el uso de videos en cursos virtuales es un ejemplo de innovación pedagógica que el CCC ha probado y utilizado. Dichos recursos están siendo explorados principalmente en los MOOCs que estarán disponibles en 2019 y 2020.

Otras soluciones educacionales innovadoras también están siendo probadas e incorporadas por el CCC en el monitoreo, evaluación y retroalimentación del Ciclo de Capacitación.

Esto es un primer paso para las revisiones de las iniciativas de formación de la región.

Programa de Posgrado

En el Plan de Capacitación 2016-2018, el CCC propuso la elaboración de un programa de posgrado abierto a la participación de representantes de todas las EFS de la región. Para este efecto fue creada una Fuerza Tarea que trabaja en el desarrollo de un programa con enfoque en el control gubernamental.

La creciente inversión en capacitación avanzada por parte de las organizaciones públicas es una realidad en todo el mundo. La especialización de los profesionales contribuye a una mayor eficiencia y competitividad de las organizaciones, que desarrollan así un nivel de preparación superior para atender los intereses de la sociedad. Eso es una realidad en diferentes áreas temáticas y en diversos países. La actuación de la IDI, en el ámbito de la INTOSAI, reafirma que el perfeccionamiento profesional, en nivel elevado, es una demanda de las EFS. Ante tal situación, la OLACEFS entiende que los programas de posgrado son una excelente respuesta para atender esta demanda creciente de perfeccionamiento profesional.

En Brasil, por ejemplo, las escuelas de gobierno como el Instituto *Serzedello Corrêa* (ISC) del TCU, el Instituto Legislativo Brasileño (ILB) del Senado Federal, y la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), ofrecen programas de posgrado. En el TCU, además de ofrecerse programas de capacitación en diferentes temas relacionados al control gubernamental, se incentiva la especialización de los servidores mediante el ingreso en un posgrado concediéndose becas y reduciéndose la jornada laboral.

La decisión de crear un programa de posgrado para las EFS de la región tiene el propósito de responder a las peculiaridades y necesidades

propias de las EFS latinoamericanas y caribeñas. Es posible afirmar que las EFS pueden conceder incentivos para que su cuerpo funcional pueda cursar programas de posgrado existentes en las instituciones educacionales de sus respectivos países. No obstante, la creación conjunta de un programa de la OLACEFS entraña una oportunidad que los programas tradicionales disponibles en el mercado no ofrecen: la de atender las demandas específicas identificadas en el diagnóstico de necesidades de capacitación realizado entre las EFS miembros de la OLACEFS.

Al respecto, la Fuerza Tarea de Posgrado en Control Gubernamental fue creada en 2017 y es liderada por la EFS del Ecuador. La integran las EFS de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Paraguay, Perú y República Dominicana. Al 2018, esta Fuerza Tarea concluyó productos importantes como la definición de la malla curricular y la propuesta del repositorio bibliográfico, en este caso en conjunto con el Instituto de Altos Estudios Nacionales de Ecuador (IAEN).

Además de la parte académica, la Fuerza Tarea ha invertido en cuestiones fundamentales de apoyo logístico y financiero para el proyecto. Esto incluye la realización de una investigación sobre los mecanismos de validación del título en cada país miembro de la OLACEFS, así como la definición de los criterios necesarios para la firma del convenio con universidades. Si bien la EFS del Ecuador ha presentado una institución como propuesta, la decisión aún está pendiente debido a la posibilidad de incluir otras universidades que igualmente atenderían los criterios.

Evaluación de Satisfacción

Como parte del estudio de ejecución del plan de capacitación del trienio anterior, se presenta a continuación un breve análisis de las evaluaciones de satisfacción de cursos

ofrecidos en el ámbito de la OLACEFS entre 2016 y 2018. Como las evaluaciones siguen modelos y análisis diferentes en las EFS de origen, aún no es posible realizar comparaciones entre ellas con debido rigor metodológico. De ese modo, el objetivo principal en este momento es identificar mejoras que puedan ser aplicadas a las próximas iniciativas de capacitación o al proceso de coordinación del CCC.

En el trienio 2016 a 2018, nueve EFS¹ ofertaron cursos por medio del CCC. Al respecto, se computaron evaluaciones de reacción de 45 acciones de capacitación, que fueron realizadas por seis EFS; esto representa el 66,7% de las EFS que ofertaron acciones educativas en el periodo.

Es posible que el número de acciones evaluadas sea superior al informado, ya que algunas EFS aparentemente consolidaron datos de más de una clase del mismo curso. Los temas de las acciones contempladas son variados y pueden ser relacionados a diferentes grupos de competencia como, por ejemplo, auditorías y sus tipos, tecnologías aplicadas al control, competencias de liderazgo y gestión o competencias personales.

En su mayoría, los cursos recibieron evaluaciones con notas de excelencia o con alto grado de satisfacción (muy buenos). Como los datos recibidos son agregados, no fue posible realizar análisis complementarios que permitieran identificar, por ejemplo, cómo identificar dificultades propias de los participantes de alguna EFS o diferenciar la percepción de los que no son representantes de las EFS pero que promueven el curso.

La interacción entre los participantes y/o con el tutor es un aspecto demandado y valorado en las acciones de formación. Este tipo de iniciativas favorece el intercambio de informaciones entre los participantes de

diferentes países, lo que agrega valor a las experiencias de capacitación.

En el informe de evaluación presentado por la EFS de Costa Rica, se menciona la recomendación de incluir la variable “deserción” en los procesos de evaluación. Aunque se reconoce que la deserción es un desafío común a las iniciativas de capacitación a distancia, es interesante la propuesta de analizar este aspecto de forma más directa. Es necesario además analizar si el alto índice de reprobación en algunos cursos puede ser consecuencia de la evasión, es decir, aquellos casos en el que el participante tenga notas parciales, pero no complete el promedio necesario para concluir las actividades previstas. En ese sentido, considerando factores característicos de la diversidad de contexto de los participantes en los cursos ofrecidos en el ámbito de la OLACEFS, cabe además evaluar la relación entre los países de origen del participante y la aplicabilidad de los contenidos abarcados en los cursos producidos por otras EFS.

En general, los cursos demandan ajustes puntuales, que no interfieren en su continuidad. Dependiendo, por lo tanto, de cada EFS la decisión de invertir en mejoras o, independiente de eso, continuar ofertando la acción con cupos para otras EFS.

Proceso de Evaluación de las Acciones de Capacitación

Para perfeccionar la cuarta etapa del Ciclo de Capacitación, el CCC planeó desarrollar dos instrumentos. El primero es un instrumento único de evaluación de satisfacción de las acciones educacionales, a ser utilizado por todas las EFS que ofertan cursos por el CCC. El segundo es un instrumento para evaluación de impacto de las acciones educacionales.

Como se mencionó anteriormente, las EFS que ofertan acciones educacionales para la OLACEFS utilizan diferentes instrumentos de evaluación de satisfacción y de impacto. El uso

¹ Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, México, Perú y Venezuela.

de herramientas distintas dificulta bastante la comparación y el estudio conjunto de las evaluaciones. Para revertir esta situación, el CCC creó la Fuerza Tarea de Evaluación de Iniciativas de Capacitación, coordinada por la EFS de Argentina con la participación de las EFS de Brasil, Chile, Ecuador y Paraguay.

La Fuerza Tarea ya ha desarrollado una primera versión del instrumento de evaluación de satisfacción y lo ha aplicado, como experiencia piloto, al curso presencial “La prevención de la corrupción y la lucha por la eficiencia en la gestión pública”, ofertado por la EFS de Cuba, así como al curso virtual “La normativa de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) - Introducción”, ofertado por la EFS de México. Las experiencias con la versión experimental del instrumento permitieron que la Fuerza Tarea recolectara sugerencias y recomendaciones para su perfeccionamiento. Tras el análisis de las aplicaciones piloto, así como de la revisión y la adecuación del instrumento a partir de las sugerencias recibidas, la Fuerza Tarea divulgará una versión mejorada de la herramienta para las EFS de la región. Esto permitirá que, a partir de 2019, las EFS ofertantes utilicen el mismo instrumento de evaluación de satisfacción.

La segunda herramienta mencionada es el instrumento para la evaluación de impacto de las acciones del CCC, que permitirá analizar la aplicación de las competencias adquiridas en el respectivo curso y las transformaciones efectivas como consecuencia de la acción educacional en el trabajo de la EFS. Para el desarrollo de esta herramienta, la EFS de Argentina inició, a finales del 2018, un proceso de contratación de una consultoría especializada, con apoyo de la Presidencia del CCC.

El uso de los nuevos instrumentos de evaluación permitirá avances en términos de análisis de los resultados en el ámbito de la OLACEFS, y del impacto de las acciones educacionales. De este modo, el CCC podrá efectuar análisis

comparativos consistentes y contribuir de manera más efectiva al perfeccionamiento de las iniciativas de capacitación de la región. Además, pondrá a disposición más insumos que permitan orientar eventuales ajustes y correcciones, incluso en el proceso de diagnóstico de necesidades de capacitación.

Alianza con la Cooperación Alemana (por medio de la GIZ)



Por medio del proyecto “Fortalecimiento del Control Externo en el Área Ambiental”, la Cooperación Alemana, por medio de la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH*, ha apoyado a la OLACEFS en distintas iniciativas. A continuación se enumeran aquellas relacionadas al Comité de Creación de Capacidades:

- Creación de un MOOC sobre la Agenda 2030, en inglés, español y portugués;
- Creación de un MOOC sobre Auditorías de Desempeño (Operacionales), igualmente en inglés, español y portugués;
- Realización de un taller regional y elaboración de un *toolkit* sobre *Design Thinking*;
- Apoyos para la organización del IV Seminario Internacional sobre Análisis de Datos (Brasilia, septiembre de 2019), así como para el Primer Taller sobre Geotecnologías aplicadas al Control Externo en el Área Ambiental;
- Apoyo al TCU, como Presidencia del CCC, mediante la identificación y participación de expertos / panelistas en las reuniones presenciales de trabajo del CCC-
- Apoyo en la diagramación e impresión de productos del CCC, incluido el informe de actividades de 2018, el presente Plan de Capacitación y materiales de divulgación del MOOC sobre la Agenda 2030.

Cabe resaltar la importancia del apoyo de la Cooperación Alemana (por medio de la GIZ), en el marco del Programa OLACEFS-GIZ, para el éxito de la ejecución de las auditorías coordinadas en la región. Ese apoyo se ha dado principalmente mediante consultorías para la realización de estudios preliminares sobre temas de auditoría, en la organización de talleres de planificación y de consolidación, en la realización de paneles de referencia, de reuniones técnicas, e incluso en la diagramación, traducción y publicación de los productos de comunicación. Se destacan las siguientes iniciativas:

- Auditoría Coordinada sobre la Preparación de los Gobiernos Latinoamericanos y del Caribe para la Implementación de la Agenda 2030 (con enfoque en la Meta 2.4 sobre Sistemas Sostenibles de Producción de Alimentos) - concluida en 2018;

- Auditoría Coordinada de Gobernanza de Fronteras, iniciativa que se prevé concluir en el segundo semestre de 2019;
- Auditoría Coordinada sobre Energías Renovables, que se prevé concluir también en el segundo semestre de 2019.
- Auditoría Coordinada en Áreas Protegidas, iniciativa a ser ejecutada a partir de 2019, pero cuyas acciones educativas han empezado a diseñarse y prepararse desde el segundo semestre de 2018, incluido un Curso virtual sobre Auditoría Ambiental en Áreas Protegidas en América Latina.

Además, desde octubre de 2018, la Presidencia del CCC y la Cooperación Alemana (por medio de la GIZ) han dado marcha al diseño y planificación de un Programa Regional de Capacitación en materia de Geotecnologías aplicadas al Control Externo Ambiental, que será ofrecido a las EFS de la OLACEFS durante los próximos años.



FOTO: Babak Fakhamzadeh

3. Diagnóstico para 2019-2021

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 de las EFS. El modelo de evaluación de competencias fue semejante al probado en el diagnóstico anterior, incluso en lo que se refiere a las escalas utilizadas para orientar a los participantes sobre cómo rellenar los cuestionarios.

En esta sección se describen los principales resultados y las conclusiones que orientan la elaboración de este Plan de Capacitación. El informe completo estará disponible en el portal de la OLACEFS.

Antecedentes

Al asumir la presidencia del CCC en 2016, el TCU propuso la realización de un amplio diagnóstico basado en competencias para subsidiar 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 informaciones que permite 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 lo que dichas instituciones informan que deberían desempeñar y entregar como productos.

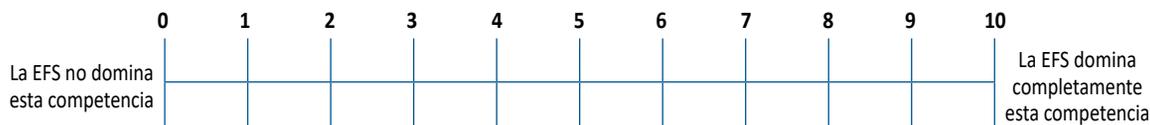
En aquel momento, se envió un cuestionario a cada EFS, que fue respondido por representantes de las áreas de control externo, de educación y de relaciones internacionales. El diagnóstico se basó en los datos recolectados y en las informaciones obtenidas por medio de entrevistas realizadas con la colaboración de las EFS de Chile, Ecuador y México. Participaron en el diagnóstico 17 EFS de la OLACEFS (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 en relación con 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)² mediante la fórmula $INC = I \times (10 - D)$, donde:

INC: índice de necesidad de capacitación

I: importancia

D: dominio

Los resultados variaban de 1 (uno) a 100 (cien), siendo considerados de baja prioridad aquellos valores hasta 40, de moderada prioridad aquellos entre 41 y 60, y de alta prioridad los superiores a 60. En general, valores superiores a 40 fueron considerados prioritarios para capacitación. De ese modo, cuanto mayor era la importancia y menor era el dominio, mayor sería la necesidad de capacitación.

Subsidiariamente, se utilizaron las siguientes fuentes: informaciones presentadas por los participantes del taller sobre Revisión entre Pares, realizado en Lima, Perú, los días 11 y 12 de febrero de 2016; la Base de Datos con Información de las EFS, desarrollada por una *Task Force* de la INTOSAI, específicamente en relación con las informaciones de 2013 correspondientes a la OLACEFS; e interpretación de los resultados tras la aplicación del Marco de Medición del Desempeño (MMD-EFS) por parte de las EFS de la Organización.

El Plan de Capacitación de la OLACEFS para el periodo 2016-2018 fue orientado considerando 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 Sostenible (ODS), además de la oferta de acciones educacionales que ya eran ofrecidas en el ámbito del CCC.

En 2017, la EFS del Ecuador condujo una auditoría para evaluar si el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, desarrollado por el CCC en 2016, había cumplido con las metas y alcanzado los objetivos propuestos. Aunque los resultados alcanzados hayan sido considerados de gran valor, se identificó que el 23% de las EFS no había participado, lo que podría tener implicaciones en la determinación real de las necesidades, así como en el fortalecimiento y desarrollo de las instituciones no participantes. Además, se identificó el hecho de no haber sido aplicada ninguna herramienta del diagnóstico a una muestra representativa de servidores o de haberse realizado algún levantamiento interno para obtener datos sobre capacitaciones, evaluaciones realizadas y otras informaciones. Otro punto que se destacó fue un error en la tabulación de las competencias personales, lo que en su momento fue muy oportuno para que el CCC corrigiera las acciones educacionales que estaban planeadas.

² 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>>

Considerando las ponderaciones presentadas en la auditoría realizada por la EFS del Ecuador, para el trienio 2019-2021 se desarrolló, con más antelación, un segundo proceso de diagnóstico con la participación activa de 20 EFS de la OLACEFS - 90% de sus miembros -, y de aproximadamente 1.400 funcionarios de estas EFS, además de organismos cooperantes.

A continuación, se detalla la metodología utilizada.

Metodología

Para el trienio 2019-2021, se propuso un modelo de diagnóstico semejante al anterior; sin embargo, se emplearon cuestionarios adaptados para tres públicos objetivo diferentes: servidores; alta gestión de las EFS (institucional) y cooperantes. Considerando que el público era muy amplio y disperso, se elaboró una campaña de comunicación para auxiliar a las EFS en el proceso. Los cuestionarios estuvieron disponibles en los siguientes períodos durante 2018:

- Del 01/08 al 21/09 - se invitó a los servidores de las EFS de la OLACEFS a manifestar su percepción en cuestionarios individuales, en los cuales podían escoger los temas sobre los cuales les gustaría opinar;
- Del 07/08 al 07/10 - se orientó a las EFS de la OLACEFS a formar comités para responder el cuestionario, con la participación de responsables de las unidades o divisiones institucionales que considerasen relevantes para dar respuesta al instrumento;
- Del 01/08 al 21/09 - se invitó a instituciones cooperantes (de *facto* y potenciales financiadoras) de las iniciativas educacionales del CCC a dar su opinión sobre las necesidades de capacitación en la región.

Los tres cuestionarios presentaron una relación de competencias relacionadas al proceso de trabajo de auditoría, a las tres áreas prioritizadas 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 Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO).

Además de levantar las competencias mencionadas anteriormente, los cuestionarios también abarcaron los siguientes ítems de acuerdo a su público objetivo:

Cuestionario individual (para servidores):

- Interés del funcionario en ser instructor y/o especialista;
- Interés del funcionario en colaborar en futuras acciones educacionales en el ámbito de la OLACEFS;
- 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;
- Preferencias en cuanto a las condiciones de oferta de las posibles acciones educacionales.

Cuestionario para cooperantes:

- Colaboraciones existentes o potenciales con la OLACEFS.

De manera similar al diagnóstico anterior, las competencias fueron evaluadas por los servidores 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 informaciones suficientes para evaluar el dominio de las competencias en la región.

En las tres versiones de los cuestionarios, las personas que respondieron podían escoger las competencias que más les interesaba responder, lo que resultó en un alto índice de respuestas en blanco en los cuestionarios individuales e ítems no evaluados por los otros públicos objetivo. La opción habilitada para dejar el cuestionario abierto, es decir, la de permitir que quien respondiera 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 de los cuestionarios en un análisis conjunto. En los apéndices, se describen los resultados de los cuestionarios de forma separada.

Competencias Prioritarias para Capacitación

Con base en el análisis de los cuestionarios aplicados a los tres grupos (servidores, EFS y

cooperantes), se detallan a continuación las competencias prioritarias detectadas, así como una comparación entre las preferencias de los tres grupos contemplados en el diagnóstico.

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 ese modo, la Tabla 3 presenta gráficamente a los grupos de competencias prioritarias por EFS, según los cuestionarios individuales y los institucionales, lo que facilita la planificación de la oferta de acciones de capacitación. Las respuestas de los cooperantes no fueron incluidas en la tabla porque no generan el cálculo del INC, ni tampoco representan visiones por EFS; sin embargo, serán consideradas en el análisis sobre la tabla.

En la Tabla 3, las celdas con colores permiten visualizar las áreas temáticas prioritarias, para cada EFS, consolidando diferentes indicadores:

- Cuestionarios individuales:
INC superior a 40;
Los dos valores más altos decurrentes de la multiplicación del promedio del INC por el total de respuestas.
- Cuestionarios institucionales:
INC superior a 40;
Los dos valores con el INC más elevado.

La diferencia en la tonalidad de las celdas de la tabla indica que la respectiva área temática fue priorizada por uno o más de los indicadores considerados, cuyos valores están detallados en los Apéndices I y II. Las diferencias entre los colores sugieren solamente un orden prioritario, ya que no atienden estándares numéricos equivalentes. El grado de prioridad sigue esta gradación:



Tabla 3 - Grupos de competencias prioritarios para servidores y EFS

EF	Procesos de Control Externo	Áreas de fiscalización en auditoría: finanzas públicas	Áreas de fiscalización en auditoría: contrataciones públicas	Áreas de fiscalización en auditoría: medio ambiente	Tecnologías en acciones de control	Competencias transversales para auditorías de los ODS	Competencias de liderazgo y gestión	Competencias personales
Argentina			Light Green		Dark Red	Green	Brown	Light Green
Belice		Light Green			Dark Red			
Brasil	Light Green				Purple	Olive		
Chile	Brown		Light Green	Green	Purple	Green	Olive	
Colombia			Light Green	Green	Purple	Dark Red	Green	
Costa Rica		Light Green			Dark Red			
Cuba				Light Green	Dark Red			
Ecuador		Light Green	Brown	Light Green	Green	Brown		
El Salvador		Light Green	Brown	Green	Dark Red	Purple	Green	
Guatemala							Olive	Dark Red
Honduras	Light Green		Green		Green	Green	Orange	Brown
México		Brown	Light Green	Brown	Light Green			
Nicaragua	Green	Green	Olive	Green		Green	Dark Red	Green
Panamá		Light Green	Green	Green	Dark Red	Green		
Paraguay		Light Green	Green	Light Green	Dark Red	Dark Red		
Perú			Brown	Brown	Olive	Green	Light Green	
Puerto Rico		Light Green	Brown	Olive	Green	Purple		
República Dominicana				Brown	Light Green	Dark Red		
Uruguay			Brown	Dark Red	Light Green		Light Green	
Venezuela		Green	Dark Red	Orange	Dark Red	Purple	Light Green	

En la Tabla 3, el tema más priorizado fue el correspondiente a Tecnologías en acciones de control, considerando el total de celdas destacadas y cantidad de EFS. Seguidamente vienen los temas relativos a ODS y Medio

Ambiente, que también fueron los más importantes según los cooperantes.

A continuación, la Tabla 4 compila las competencias priorizadas en los tres cuestionarios para cada tema.

Tabla 4 - Competencias prioritarias para el desarrollo (consolidación de los tres cuestionarios)

Grupo de competencia	Competencias	Promedio del INC (0 a 100) Individual	Total de respuestas x Promedio Individual	Promedio del INC (0 a 100) Institucional	Promedio de Importancia (0 a 10) Cooperantes
Tecnologías en acciones de control	Utilizar <i>Structured Query Language</i> (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos	49,5	18.996	33,74	-
	Comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos de sus conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes, satélite, mapas, modelos)	48,5	18.574	45,19	-
	Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG)	47,8	18.313	43,65	-
	Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnologías a lo largo de diversos periodos (espacio-tiempo)	47,8	18.271	45,05	-
	Reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría	45,8	17.630	48,07	-
	Listar y describir los datos geoespaciales de interés para el control público	45,5	17.351	47,4	-
	Utilizar sistemas de gerenciamiento de banco de datos para ejecutar el procesamiento de datos	44,4	17.191	35,48	-
	Visualizar grandes cantidades de datos para análisis exploratoria y para comunicación de informaciones	40,5	15.725	35,6	-
Competencias transversales para auditorías de los ODS	Utilizar el abordaje 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	45,6	12.501	33,98	10
	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 largoplazo),	43,8	12.130	41	7,5
	Evaluar y propiciar el involucramiento y la participación de distintos <i>stakeholders</i> en el proceso de implementación, evaluación y monitoreo de los ODS	41,7	11.371	33,23	8
	Analizar los sistemas de monitoreo y evaluación de los ODS, por ejemplo, cuanto a los recursos necesarios para su funcionamiento, su confiabilidad, completitud y precisión	41,9	11.225	30,44	9,5
	Evaluar si las políticas y programas relevantes para los grupos más vulnerables son priorizadas estratégicamente y poseen recursos adecuados	40,5	11.056	30,14	9,5
	Evaluar si los ODS están debidamente incorporados y priorizados en los planos de desarrollo, estrategias nacionales y presupuesto público	40,5	11.053	28,92	9

Grupo de competencia	Competencias	Promedio del INC (0 a 100) Individual	Total de respuestas x Promedio Individual	Promedio del INC (0 a 100) Institucional	Promedio de Importancia (0 a 10) Cooperantes
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: medio ambiente	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en la gestión ambiental	44,2	10.733	37,33	6
	Evaluar la calidad y la confiabilidad de datos ambientales	43,4	10.493	34,2	5,5
	Comprender los resultados de evaluación económica y de iniciativas de contabilidad de recursos naturales en las auditorías	43,3	10.395	38,69	5,5
	Comprender los impactos del uso de instrumentos de mercado en la protección ambiental (licitaciones sostenibles, subsidios, etcétera)	42,3	10.248	34,28	9
	Aire y atmósfera (mitigación y adaptación al cambio climático, depleción de la capa de ozono, lluvia ácida, calidad del aire, contaminantes del aire)	41,7	10.206	39,09	8
	Aplicar las normas, los métodos y los procedimientos específicos de auditoría ambiental	41,1	10.024	29,67	9,5
	Energía y Transporte (producción y eficiencia energética, energías renovables, transporte, tráfico y movilidad)	40,7	9.894	33,35	9
	Recursos naturales (petróleo, minerales, gas y otros recursos no renovables)	40,6	9.875	36,61	9
	Aplicar los principios y considerar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las auditorías ambientales	40,3	9.803	36,08	9
	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, infraestructura)	39,5	9.767	32,15	8,7
	Comprender la estructura legislativa y regulatoria que rige el tema ambiental específico que será auditado	39,0	9.545	27,32	9
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN EN AUDITORÍAS: contrataciones públicas	Infraestructura: obras y servicios de alta complejidad	40,9	22.252	27,25	-
	Reconocer las buenas prácticas internacionales de contrataciones	39,5	21.503	28,21	-
	Productos y servicios de tecnología de la información	38,4	20.914	27,47	-
	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	38,4	20.901	32,31	-
	Evaluar prácticas de fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones	37,5	20.899	22,62	-
ÁREAS DE FISCALIZACIÓN EN AUDITORÍAS: finanzas públicas	Reconocer las buenas prácticas internacionales de gestión de finanzas públicas	35,2	20.466	27,74	-
	Evaluar prácticas de fraude y corrupción en finanzas públicas	34,5	20.009	26,9	-
	Evaluar la calidad de los datos e indicadores de economía y finanzas públicas	33,2	19.177	26,7	-
	Proceder el mapeo y la gestión de riesgos en las finanzas públicas	32,8	19.111	27,76	-
	Comprender la estructura legislativa y regulatoria para finanzas públicas	28,7	16.800	18,81	-
	Calidad del gasto público	27,2	15.058	20,82	-

Grupo de competencia	Competencias	Promedio del INC (0 a 100) Individual	Total de respuestas x Promedio Individual	Promedio del INC (0 a 100) Institucional	Promedio de Importancia (0 a 10) Cooperantes
Competencias de liderazgo y gestión	(OE) Gerenciamiento de riesgos: gestiona riesgos que puedan impactar los resultados del área	30,8	15.279	27,37	-
	(DE) Gestión del desempeño: evalúa el desempeño de los servidores de forma imparcial, basándose en acuerdos pre-establecidos	28,8	14.606	24,59	-
	(DE) <i>Feedback</i> para líderes: reconoce las contribuciones relevantes de los servidores para los resultados obtenidos	29,2	14.611	26,53	-
	(DE) Liderazgo transformador: incentiva el desarrollo de los servidores con base en necesidades identificadas	28,8	14.503	29,44	-
	(IN) Gestión de cambios: apoya el equipo en la implantación de procesos de cambio	28,6	14.225	26,88	-
	(GR) Tomada de decisión para líderes: decide de forma motivada y tempestiva, considerando el impacto en los resultados del área	27,9	13.918	33,08	-
	(DE) Comunicación y participación: dialoga con servidores del área para orientar su crecimiento profesional	27,7	13.855	33,11	-
Procesos de control externo	Aplicar modelos de control y riesgo a los trabajos de control externo	31,3	14.549	28,01	-
	Aplicar conocimientos y técnicas de administración financiera y presupuestaria a las acciones de control	30,4	14.204	24,00	-
	Aplicar legislación y normas a los procesos de control externo, siguiendo los métodos y estándares de calidad internacionales (ISSAIs)	29,3	13.656	26,61	-
	Aplicar prácticas y conocimientos de gestión y gobernanza a los trabajos de control externo	25,5	11.852	25,13	-
Competencias personales	(OR) Efectividad personal y gestión del tiempo: produce resultados alineados al interés público	25,4	13.194	27,81	-
	(RP) Comunicación empática/Oratoria y presentación: se comunica de forma asertiva, utilizando el diálogo en las diversas interacciones profesionales	24,4	12.606	23,39	-
	(OR) Negociación/ Comprometimiento y visión sistémica: contribuye con los pares para el alcance de los resultados de la unidad y de la organización	24,7	12.593	26,58	-
	(OR) Flexibilidad ante los cambios/Creatividad e innovación: propone ideas innovadoras para promover mejoras en el trabajo	22,8	11.641	28,04	-
	(DC) Gestión del conocimiento: intercambia informaciones y conocimientos útiles para el trabajo	20,0	10.245	24,11	-

A partir de este análisis, se sugiere que nuevas acciones de capacitación sean orientadas para esos cinco temas prioritarios: Tecnologías en acciones de control, ODS, Medio Ambiente, Contrataciones Públicas y Finanzas Públicas. Esta solución atendería además el criterio de priorizar las áreas temáticas con promedios de INC superiores a 40, tanto para servidores, como para las EFS. Específicamente para ODS y Medio Ambiente, se destaca la importancia de trabajar en conjunto con los cooperantes para el desarrollo de las competencias.

En las demás áreas temáticas - Liderazgo y Gestión, Procesos de Control Externo y Competencias Personales - el enfoque es mantener los cursos ya existentes, atendiendo principalmente a las expectativas de las EFS que las priorizaron.

Las nuevas acciones deben contemplar principalmente las competencias que aún no son objeto de cursos. También es importante considerar que, aunque las competencias se organicen en diferentes temas, hay contenidos que se relacionan. Sobre eso, se toma como ejemplo el grupo de Contrataciones Públicas: uno de los ítems es “productos y servicios de tecnologías de la información”, identificándose una interface con el grupo prioritario de Tecnologías en acciones de control. Otro ítem es el relacionado a la “evaluación de la sostenibilidad”, fuertemente relacionado a los ODS o el ítem que hace referencia a “fraude y corrupción”, en el caso de contrataciones, contenido que también se menciona en un ítem de Medio Ambiente y en el tema de Finanzas Públicas.

Los contenidos abarcados en los ítems de Medio Ambiente a su vez están fuertemente relacionados a los ODS, señalándose interfaces entre ambos. Asimismo uno de los ítems de Medio Ambiente se refiere a Contrataciones Públicas al hacer referencia a licitaciones sostenibles.

En Finanzas Públicas hay una competencia relacionada a la calidad de los datos e indicadores, que tiene relación al tema prioritario de Tecnologías en acciones de control, así como una competencia de ODS que también se refiere a los sistemas de monitoreo y evaluación. En contrapartida, un ítem de Procesos de control externo se refiere a la aplicación de conocimientos y técnicas de administración financiera y presupuestaria en acciones para el control.

Por fin, la necesidad de realizar gestión de control de riesgos está presente en diferentes

áreas temáticas: Finanzas Públicas, como mapeo y gestión de riesgos en ese objetivo de actuación: Liderazgo y Gestión, como la necesidad de gestionar los riesgos que impactan los resultados del área; Procesos de Control Externo, en el sentido de aplicar modelos de control y riesgo.

Cuestiones Didácticas y Operacionales para el Plan de Capacitación de la OLACEFS

El CCC ha realizado un trabajo aún más intenso para la planificación y ejecución del segundo diagnóstico de necesidades de capacitación. En este segundo proceso se optó por iniciar las actividades con mayor antelación, considerando la extensión y los detalles de los cuestionarios aplicados. Se ampliaron los públicos objetivos, lográndose la participación de los servidores de las propias EFS como instituciones, y de los organismos cooperantes. Esa apertura produjo un impacto positivo en la participación de los involucrados en el proceso, como se puede identificar, por ejemplo, en el análisis de los cuestionarios individuales, que registra la participación de casi 1.400 servidores de distintas EFS.

Con el objetivo de darle continuidad al perfeccionamiento de los trabajos desarrollados por el Comité, el diagnóstico abarcó cuestiones didácticas y operacionales para identificar la opinión de los funcionarios y de las EFS. En los resultados de los cuestionarios individuales, uno de los aspectos que más llamaron la atención fue la referencia a la falta de comunicación sobre las acciones ofertadas. Del total de personas que respondieron las encuestas que no participaron de cursos en el último trienio, el 52, 72% afirmaron que no recibieron comunicaciones al respecto y el 41% respondieron que no fueron elegidos para participar de las acciones.

Los datos arrojados en el análisis de los cuestionarios individuales indican la necesidad de perfeccionar el proceso de comunicación, para posibilitar la divulgación directamente al público interesado. Esto a su vez puede ser relacionado al interés de los servidores que recibieron *newsletter* sobre temas de su beneficio (el 34,94% de los que respondieron las cuestiones didácticas y operacionales del cuestionario de los servidores).

Las EFS también hicieron referencia a la necesidad de comunicación o divulgación oportuna, como sugerencia. En ese sentido, un plan de comunicación bien estructurado puede favorecer la adhesión a los cursos y la transparencia sobre la selección de los participantes. Además, no sobrecarga a los representantes de las EFS en el rol de intermediación de la divulgación de cupos.

Con relación a las respuestas de las EFS, se destacó la diversidad de estructuras, condiciones y preferencias de las EFS. Se trata de un desafío contemplar las diferentes necesidades y ofrecer acciones de capacitación que de hecho viabilicen la participación de servidores de las distintas instituciones, incluso en más de un idioma.

Cabe destacar que, conforme el diagnóstico, las acciones deben ser ofertadas preferen-

temente en español. El inglés está medianamente aceptado por el público objetivo, sin embargo existe mayor rechazo al uso de la lengua portuguesa.

Sobre la mejor época para oferta de acciones educativas, conciliando las respuestas de servidores de las EFS, deben evitarse los meses de enero, julio y diciembre. Las ofertas pueden estar distribuidas en los demás meses, con preferencia en el inicio del primer semestre y en el final del segundo semestre, sobre todo en octubre y noviembre.

Con relación a las características más importantes para las acciones educativas, los servidores destacan la necesidad de un enfoque práctico, dinámico, y que propicie el intercambio de experiencias. Las EFS priorizan otros aspectos, como la importancia de los cursos a distancia, el uso de multimedia y plazos más largos con cargas diarias más bajas de las actividades curriculares.

Por último, otras posibles mejoras señaladas en las contribuciones de funcionarios y de las EFS fueron: equilibrar la carga de los cursos con la carga del trabajo de los participantes; invertir en materiales de apoyo de calidad; comunicarse adecuadamente con el público objetivo; y propiciar el intercambio de experiencias entre los alumnos.



FOTO: Filip Glejda

4. Plan de capacitación de la OLACEFS para 2019-2021

Esa propuesta de Plan de Capacitación de la OLACEFS para 2019-2021 fue elaborada principalmente a partir de los resultados del diagnóstico realizado en 2018, en base a la información proveída por los tres públicos objetivo contemplados: funcionarios de las EFS, representantes institucionales de las EFS y organismos cooperantes. Los resultados del primer diagnóstico realizado, en el inicio de 2016, también contempla la oferta de acciones de capacitación desarrolladas con base en las necesidades identificadas en aquella ocasión. Además, la experiencia en el trienio anterior fue tomada en consideración en lo que se refiere a los cursos ofertados y a las respectivas evaluaciones de satisfacción, principalmente a aquellas iniciativas que atienden al desarrollo de las competencias prioritarias o a las necesidades específicas de las EFS.

Los cursos a distancia continúan siendo la principal modalidad de oferta de acciones de capacitación, al contemplar la posibilidad de contar con participantes de diferentes EFS, sin costos adicionales de desplazamiento. En ese contexto, la interacción entre los participantes ha sido destacada como un factor prioritario a ser mejorado, considerando foros virtuales.

La experiencia de Auditorías Coordinadas ha sido relevante. Aún cuando no hayan sido realizadas todas las auditorías previstas en el trienio anterior, se trata de una modalidad esencial porque favorece el intercambio de experiencias y el aprendizaje en la práctica, características consideradas prioritarias en el diagnóstico junto a los servidores y a las EFS.

También han sido previstos eventos presenciales con transmisión directa para los interesados que no pueden participar. Webinars principalmente para los nuevos temas, además

de las acciones relacionadas a la gestión del conocimiento, mediante la elaboración y el intercambio de documentos. En esos casos, además de incentivar el debate, los propios eventos ayudan a explorar su aplicabilidad en contextos diversificados de control externo y consecuentemente esclarecer las necesidades específicas para la continuidad del desarrollo en esa área.

El presente plan será detallado por área temática, según el orden de prioridad identificado en el diagnóstico. Cabe resaltar, sin embargo, que acciones definidas en un campo temático pueden contemplar también competencias de otra área, considerando las interfaces entre los contenidos existentes. A continuación, serán presentados los cursos complementarios, relacionados a las competencias menos prioritarias o no contempladas en el diagnóstico, además de una actualización sobre otras iniciativas de

desarrollo de competencias. Para cada grupo de competencia, se presentará una tabla con las acciones de capacitación respectivas.

Por fin, se indicarán medidas adicionales para que el CCC pueda mejorar los resultados con las acciones de capacitación. El cronograma general para el trienio será detallado en una tabla, con la previsión de las acciones ofrecidas a cada año.

Cabe hacer hincapié que las actividades propuestas en este Plan dependen del apoyo de las EFS miembros del CCC, de la disponibilidad de fondos de la OLACEFS y del apoyo técnico y financiero de organismos cooperantes. En otras palabras, este Plan debe ser entendido como una propuesta, y la Presidencia del Comité puede solamente garantizar que programas e iniciativas específicas serán implementados en la medida que sean atendidas las condiciones de disponibilidad de fondos y de participación activa.

Tecnologías para el Control

Tecnologías en acciones de Control		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
Structured Query Language (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos	A definir	2021
Webinarios Técnicos	Brasil	2019
Introducción al QGIS	Brasil	2021
Seminario Internacional sobre Análisis de Datos en la Administración	Brasil	2019, 2020, 2021
Estadística descriptiva para el análisis de datos	México	2020
Estadística inferencial	México	2019, 2020
Fundamentos de Muestreo para Auditoría	Costa Rica	2019, 2020, 2021
Técnica de Muestreo para Auditoría – complemento de Aud. De Muestreo	Costa Rica	2019, 2020
Instrumento de Evaluación del Grado de Madurez Institucional para la Utilización de Geotecnologías	Brasil	2020
Evaluación del grado de madurez institucional para la utilización de geotecnología en auditorías	Brasil	2020
Geotecnología aplicada a la auditoría	Brasil	2020
Geotecnologías en el contexto de la INTOSAI y los ODS	Brasil	2021
Aplicaciones de Geotecnología	Brasil	2020
Aplicación de Geotecnología en el área ambiental: usos potenciales	Brasil	2020
Geotecnología en procesos de selección de objetos de control relacionados al medio ambiente	Brasil	2019, 2020

Webinario Structured Query Language (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos

Se pretende que esta acción a distancia, con un total de 14 horas, habilite a los participantes a comprender la estructura básica de un banco de datos relacional y de aplicar comandos básicos del lenguaje SQL para la realización de análisis de datos. Será abierto con cupos ilimitados para servidores que utilizan o pretenden utilizar en actividades relacionadas al tema, sin pre-requisitos.

El webinar se alinea a la competencia de utilizar *Structured Query Language (SQL)* para consulta, manipulación y almacenamiento de datos. Además, atiende la dificultad encontrada por algunas EFS para contratar cursos relacionados a tecnología.

Webinarios Técnicos

Realización de 2 (dos) webinarios técnicos para desarrollar capacidades en geotecnologías para el control externo en el área ambiental.

Webinario Introducción al QGIS

Este webinar tiene como objetivo capacitar a los servidores en general y reconocer las funcionalidades elementares del software libre QGIS. Se habilitarán 30 cupos para participantes, con 10 horas de duración. El evento contempla dos competencias de tecnología aplicada al control externo: realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG); y comunicar claramente situaciones-problema, los fundamentos y las conclusiones o los hallazgos de una auditoría por medio de geotecnologías (imágenes de satélite, mapas, modelos).

Seminario Internacional sobre Análisis de Datos en la Administración Pública

Este evento, con 24 horas de duración, será presencial, en Brasilia, Brasil y a distancia transmitido por Internet, con participación

ilimitada. Se pretende realizar tres ediciones, una a cada año.

El evento es orientado hacia los servidores que actúan en el tema o supervisan actividades relacionadas, sin exigencia de pre-requisitos, para promover el intercambio de experiencias y buenas prácticas relacionadas al uso de técnicas de análisis de datos y de geotecnología como instrumento para mejora de gestión y del control de las instituciones y políticas públicas. Debido a la magnitud del evento, con ponencias y talleres diversificados, se puede considerar que contemplará todo el grupo de competencias en el área temática.

Curso de Estadística descriptiva para el análisis de datos

Este curso no presencial será ofertado por la EFS de México, en 2020 y 2021, con 12 horas de duración, a lo largo de tres semanas. El objetivo es proporcionar a los participantes las herramientas para el análisis descriptivo de datos de una auditoría a partir de una muestra aleatoria tomada de un conjunto poblacional, mediante el uso de la estadística descriptiva y aplicar las distintas herramientas de conteo para la elaboración de sus gráficas.

Curso de Estadística inferencial

Este curso también será ofertado por la EFS de México, a partir de 2021, con 12 horas de duración, a lo largo de tres semanas, cuyo objetivo general es identificar las bases del proceso de inferencia estadística, así como su relación con la Teoría de la Probabilidad, con el fin de analizar una muestra de auditoría y obtener estimaciones poblacionales a partir de ésta, así como de contrastar diversas pruebas para la toma de decisiones.

Curso sobre Fundamentos de Muestreo para Auditoría

Este curso virtual, ya ofertado por la EFS de Costa Rica en el trienio anterior, será mantenido en

el próximo trienio. Su objetivo es que el participante adquiera conocimientos sobre las técnicas de muestreo probabilístico utilizadas en la realización de auditorías, además de aplicar herramientas y técnicas para la recopilación de informaciones, como entrevista, cuestionario, investigación y observación.

Curso sobre Técnicas de Muestreo para Auditoría

También ofertado por la EFS de Costa Rica, este curso *online* se propone a complementar el tema por medio de una acción presencial. Será ofertado a partir del 2020.

Consultoría “Instrumento de Evaluación del Grado de Madurez Institucional para la Utilización de Geotecnología”

Esta consultoría tiene por objetivo el desarrollo y la aplicación del “Instrumento de Evaluación del Nivel de Madurez Institucional para la Utilización de Geotecnologías en labores del Control Externo”, y debe contemplar el trabajo presencial y/o virtual con las áreas temáticas del TCU. Además, idealmente prevé visitas exploratorias a por lo menos dos EFS que serán definidas, lo que permitirá un mayor conocimiento sobre el grado de madurez institucional en la temática abarcada.

Taller de Evaluación del grado de madurez institucional para la utilización de geotecnología en auditorías ambientales

Taller virtual o presencial para servidores que actúen directamente o supervisen actividades relacionadas al tema geotecnologías. Los pre-requisitos serán descritos posteriormente. Al final del evento, el participante deberá ser capaz de proponer un plan de acción personalizado para su respectiva EFS con el objetivo de ampliar la utilización de geotecnología en auditorías ambientales.

La realización de este evento depende de la elaboración del “Instrumento de Evaluación

del Grado de Madurez Institucional para la Utilización de Geotecnologías”, previsto en la acción de consultoría.

Curso Geotecnologías aplicada a la auditoría gubernamental

Esta acción es un curso a distancia, con 40 horas de duración, para servidores que actúen o pretendan actuar en actividades relacionadas al tema. El participante, al final del evento, deberá ser capaz de reconocer la potencialidad de las geotecnologías, las situaciones en las cuales es posible su aplicación, así como utilizar en nivel básico el *Google Earth* y las herramientas de acceso a las bases de imágenes de satélite, con la provisión gratuita de imágenes (*Landsat* y *Sentinel*).

Abarcará las siguientes competencias:

- Realizar consultas y operaciones analíticas básicas utilizando un Sistema de Información Geográfica (SIG);
- Interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnologías a lo largo de diversos periodos (espacio-tiempo); 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).

Material didáctico Geotecnologías en el contexto de la INTOSAI y de los ODS

Se trata de la elaboración de material escrito y en video, que estará disponible para los servidores en general, sin pre-requisitos, con una estimativa de 3 horas de estudio. Se espera que, con el uso de ese insumo, el participante sea capaz de identificar las referencias relacionadas a las geotecnologías en documentos de la INTOSAI y su importancia para el monitoreo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El material abarcará las siguientes competencias: aplicar legislación y normas a los procesos de control externo, siguiendo los métodos y estándares de calidad internacionales (ISSAIs); 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) - ODS; aplicar las normas, los métodos y los procedimientos específicos de auditoría ambiental; y reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría.

Ponencia sobre Aplicaciones de geotecnología por la EFS Brasil

Esta ponencia será ofertada a distancia, tendrá duración de hasta 5 horas y cupos ilimitados para servidores en general, sin exigencia de pre-requisitos, a fin de reconocer el potencial y las limitaciones de la aplicación de las geotecnologías a las diversas etapas de la auditoría.

Material informativo sobre Aplicación de geotecnología en el área ambiental: usos potenciales

Esta acción es constituida por un material informativo para servidores en general, que pretende fomentar la participación de los auditores en el tema y de las acciones educacionales que están planeadas en el ámbito del Plan de Capacitación de la OLACEFS.

La pieza está relacionada al tema geotecnología en general. La intención es mejorar la comunicación de las acciones educacionales en esa área temática con el fin de evitar que los servidores no participen de esas iniciativas de capacitación por alegar desconocerlas, como fue identificado en el diagnóstico.

Consultoría sobre “Geotecnología en procesos de selección de objetos de control relacionados al medio ambiente”

Se trata de una consultoría por medio de la contratación de investigadores y/o especialistas para apoyar el proyecto de investigación a ser conducido por el Centro de Investigación e Innovación de la EFS de Brasil, con el objetivo de prospectar instrumentos y metodologías que permitan incorporar las geotecnologías al proceso de selección de objetos de control relacionados al medio ambiente. El conocimiento acumulado será transferido para OLACEFS por medio de acción descrita aparte.

Esa iniciativa atiende a las siguientes lagunas de competencias: interpretar una situación-problema, un indicador o una irregularidad, por medio de geotecnología a lo largo de diversos periodos (espacio-tiempo); uso de la tierra y otras actividades humanas (agricultura, desarrollo urbano, planificación territorial, pesticidas, fertilizantes, medio ambiente y salud humana, infraestructura); 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) .

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha manifestado interés en la posibilidad de colaboración con la OLACEFS y con el CCC en iniciativas relacionadas al área de Tecnologías en acciones de control, así como a los temas de Auditorías de los ODS, Auditorías de Contrataciones Públicas, Procesos de Control Externo y Finanzas Públicas (competencia relacionada a la calidad de los datos e indicadores).

Auditoría de los ODS

ODS		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
MOOC sobre ODS	Brasil	2019, 2020, 2021

MOOC sobre ODS

El curso regular de ODS fue desarrollado en consonancia con la visión de la Naciones Unidas y el Manual de Auditoría de la INTOSAI. Después de haber sido ofertado tres veces, en 2017 y 2018, con evaluaciones de satisfacción positivas, se optó por transformarlo en un MOOC para facilitar el acceso y ampliar su disponibilidad.

Se realizó una prueba piloto de la versión del MOOC en portugués, a finales de 2018. Las versiones en español e inglés están previstas a ser lanzadas a inicios del 2019. Al final del curso, se espera que el participante sea capaz de: identificar el rol de las EFS para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible; explicar las principales características de los ODS;

identificar el rol de los gobiernos nacionales en la agenda; discutir y aplicar elementos de una auditoría sobre la preparación de los gobiernos para implementar la Agenda 2030.

Una acción propuesta en el ámbito de Tecnologías en el Control Externo también atiende esta temática. Se trata del Material didáctico sobre Geotecnologías en el contexto de la INTOSAI y de los ODS.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), como parte de sus contribuciones para el presente Plan de Capacitación, ha informado la posibilidad de apoyar en el tema de los ODS, principalmente en la revisión de materiales, así como en otros aspectos específicos donde el organismo tenga experiencia. Manifestaron asimismo el interés en apoyar en el tema de Medio Ambiente.

Medio Ambiente

Medio Ambiente		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
Auditoría Ambiental en Áreas Protegidas	Brasil	2019

Curso Auditoría Ambiental en Áreas Protegidas

El curso será desarrollado con prioridad para las EFS que participarán de la auditoría coordinada sobre este tema. Al final del curso, el participante será capaz de comprender los fundamentos de una auditoría de desempeño en el área ambiental, además de los principales conceptos sobre conservación de la biodiversidad y de las áreas protegidas.

Existen acciones propuestas para Tecnologías de Control Externo que también atienden de-

mandas sobre las competencias priorizadas en el área temática de medio ambiente. Ellas son:

- Taller sobre “Grado de Madurez institucional para la utilización de geotecnología en auditorías ambientales”;
- Material informativo sobre “Aplicación de geotecnologías en el área ambiental: usos potenciales”;
- Consultoría sobre “Geotecnología en el proceso de selección de objetos de control relacionados al medio ambiente”.

Contrataciones Públicas

Contrataciones Públicas		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
Buenas prácticas internacionales para la gestión de riesgos y fraude, corrupción o comportamiento en contrataciones	A definir	A definir
Mejores prácticas en el Control de la Gestión de Contrataciones Públicas	Ecuador	A definir

Panel de especialistas sobre “Buenas prácticas internacionales para la gestión de riesgos y fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones”

El panel será a distancia, con 12 horas de duración, y abarcará las siguientes competencias: reconocer las buenas prácticas internacionales de contrataciones; realizar el mapeo y la gestión de riesgos de contrataciones y evaluar prácticas de fraude, corrupción o comportamiento antieconómico en contrataciones.

Posterior al evento, se pretende realizar la grabación de un video de corta duración para consolidar los principales conocimientos e informaciones referentes al panel. De ese modo, el video podrá ser utilizado como una introducción para acciones posteriores, en temáticas más específicas en el área de contrataciones públicas.

Curso sobre Mejores prácticas en el Control de la Gestión de Contratación Pública

El curso tiene como objetivo analizar el contenido de las principales disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias, técnicas

y resolutivas de los Sistemas de Contratación Pública, comparando el Ecuador con los demás países. Busca, así, incrementar el conocimiento sobre esa materia contrastando las distintas soluciones ofrecidas por los ordenamientos jurídicos para casos similares y, de esa manera, establecer las mejores prácticas y puntos de control a ser utilizados en las acciones de control de las EFS.

El evento abarca: análisis comparativo de la legislación referente a compras o contrataciones; tipos de procedimientos en compras o contrataciones; puntos-clave de control para evaluar en los procesos de contratación.

Cabe también hacer referencia al curso de Auditoría de Obras Públicas, relacionado al área temática de Procesos de Control Externo que, como parte de su contenido contempla el tema de contratación de obras públicas. El curso virtual ya fue ofertado en el ámbito de la OLACEFS y se pretende ampliar con nuevas clases en el próximo trienio para que los participantes intercambien experiencias y esclarezcan las dudas sobre el tema.

Finanzas Públicas

Finanzas Públicas		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
PEFA	A definir	A definir
Análisis Financiero para fines de Auditoría	Ecuador	2021

Curso PEFA

El curso sobre la metodología PEFA (*Public Expenditure and Financial Accountability*) fue ofrecido en 2018, por el Banco Mundial, en

colaboración con la EFS de Perú. Se pretende negociar la realización de más un curso presencial. En ese caso se sugiere identificar auditores que deberán documentar los

conocimientos sobre la metodología descrita en el curso y desarrollar un material impreso para consulta de los servidores de las EFS que no hayan participado.

Curso *Análisis Financiero para fines de Auditoría*

Curso ofertado por la EFS de Ecuador a partir de 2021.

Liderazgo y Gestión

Liderazgo y Gestión		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
Liderazgo	Costa Rica	2019, 2020, 2021
Visión Estratégica	Costa Rica	2020, 2021
Pensamiento Sistémico	Costa Rica	2020, 2021
Relaciones Interpersonales	Costa Rica	2020, 2021
Administración de Recursos	Costa Rica	2020, 2021
Innovación	Costa Rica	2020, 2021

Tal como fue propuesto en el diagnóstico, para las competencias de Liderazgo y Gestión, se sugiere ofrecer las acciones ya disponibles en las EFS. De ese modo, no serán propuestos nuevos cursos en esa área, por el CCC.

La EFS de Costa Rica ofertará nuevamente el curso virtual de *Liderazgo*, del 2019 al 2021. Además, a partir del 2020 ofertará cupos para los cursos de Visión Estratégica, Pensamiento Sistémico, Administración de Recursos e Innovación.

Aunque algunas de las competencias priorizadas no sean directamente abarcadas en las acciones propuestas, se observan las interfaces entre los contenidos. Cabe resaltar que los

cursos de Comunicación y Relaciones Interpersonales, también ofrecidos por la EFS de Costa Rica, pueden suplir lagunas tanto en competencias personales, como de liderazgo.

Si bien en el proceso del diagnóstico la preferencia de cursos en lengua española fue mayor que en lengua portuguesa, el TCU ofrece cupos en acciones presenciales de liderazgo para las EFS, cursos de Negociación y Principios de Liderazgo e Inteligencia Relacional. En este caso el costo sería asumido por la EFS que opte por enviar participantes que comprendan el portugués y ser capaces de comunicarse claramente en ese idioma.

Procesos de Control Externo

Procesos de Control Externo		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
MOOC sobre Auditoría de Desempeño	Brasil	2020, 2021
Auditoría de Desempeño	Brasil	2019
Auditoría de Obras Públicas	Brasil	A definir
Auditoría de Controles Generales de TI	Brasil	A definir
Seguridad de la Información en Auditorías	Brasil	2019
Auditoría de la Seguridad	Costa Rica	2019, 2020, 2021
Estrategia de Comunicación para productos de Auditoría	Costa Rica y Chile	2019, 2020, 2021
Gestión de Riesgos de Fraude	Ecuador	2019, 2020, 2021
Auditoría Basada en Riesgos	Ecuador	2019, 2021
Auditoría a los Sistemas de Gestión de la Calidad	Ecuador	2020
Modelos de Control en Modelos Abiertos de Gobierno	Ecuador	2021
Lineamientos para la Ejecución de Auditorías Cooperativas	Perú	2019, 2020, 2021
La normativa internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) – Parte General	México	2019, 2020, 2021
Proceso General de Administración de Riesgos	México	2019, 2020, 2021
Metodología para la evaluación de riesgos de integridad	México	2019, 2020, 2021

Con base en el diagnóstico anterior, se tienen previstas y planificadas acciones para iniciar la oferta en 2019. Están contemplados cursos sobre temas generales de control externo o sobre auditorías con enfoques específicos no contempladas en las demás áreas temáticas priorizadas. Pero cabe resaltar que los cursos ofertados atienden, en gran parte, las competencias priorizadas.

MOOC sobre Auditoría de Desempeño

El MOOC de Auditoría de Desempeño será desarrollado en 2019 y deberá ser ofertado a partir de 2020 en portugués, español e inglés. Esta iniciativa atiende la necesidad de capacitar a los auditores en esa temática para que puedan actuar tanto en acciones de fiscalización como en las auditorías coordinadas desarrolladas por la OLACEFS. La oferta en inglés también facilitará la difusión de las auditorías de desempeño en otras organizaciones regionales de la INTOSAI, además de ser un instrumento capaz de facilitar la realización de auditorías coordinadas en diferentes grupos regionales.

Mientras se encuentra en desarrollo el MOOC, en 2019 será ofrecido el curso virtual de Auditoría de Desempeño, con tutoría. Esa acción fue bien evaluada en el trienio anterior.

Curso Auditoría de Obras Públicas

El objetivo del curso virtual es describir las metodologías utilizadas en las auditorías de obras públicas, a partir de la experiencia del TCU, en las principales etapas de la empresa (proyecto, contratación y ejecución) e identificar las no conformidades más frecuentes.

Curso de Auditoría de Controles Generales de TI

Este curso fue ofertado en el trienio anterior, debido a la buena evaluación, tendrá continuidad con algunas mejoras. El curso propone dotar al participante de conocimientos para ejecutar e informar sobre una fiscalización o auditoría de controles generales de TI en órganos públicos, de acuerdo al alcance y los principales controles de TI.

Curso de Seguridad de la Información en Auditorías

Este curso también fue ofertado en el trienio anterior, con evaluaciones positivas. La acción abarca la protección y la adecuación de las informaciones producidas o recibidas de órganos jurisdiccionales de los Tribunales de Cuentas, conforme a la legislación en vigor y las normas internacionales de seguridad de la información.

Se encuadran también en esta área temática los siguientes cursos:

- *Auditoría de la Seguridad* (EFS Costa Rica): curso virtual, orientado hacia la comprensión de los principales aspectos a considerar en el desarrollo de una auditoría de seguridad en tecnología de la información;
- *Estrategia de Comunicación para Productos de Auditoría* (EFS Costa Rica y Chile): nuevo curso virtual disponible para las EFS o a ser utilizada en el marco de Auditorías Coordinadas. La prueba piloto se pretende aplicar en la auditoría coordinada de Áreas Protegidas u otra a definir;
- *Gestión de Riesgos de Fraude* (EFS Ecuador);
- *Auditoría Basada en Riesgos* (EFS Ecuador);
- *Auditoría a los Sistemas de Gestión de la Calidad* (EFS Ecuador);
- *Control en Modelos de Gobierno Abierto* (EFS Ecuador);
- *Lineamientos para la Ejecución de Auditorías Cooperativas* (EFS Perú);
- *La normativa internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) – Parte General* (EFS México): curso no presencial, con 20 horas de duración. Será realizado a lo largo de cuatro semanas, en clases en los próximos tres años.
- *Proceso general de administración de riesgos* (EFS México): curso no presencial, con 20 horas de duración. Será realizado a lo largo de cuatro semanas, en clases en los próximos tres años.
- *Metodología para la evaluación de riesgos de integridad* (EFS México): curso no presencial, con 20 horas de duración. Será realizado a lo largo de cuatro semanas, en clases en los próximos tres años.

Cabe destacar que la acción de Análisis Financiero para fines de Auditoría, prevista en el área de Finanzas Públicas, también atiende a las necesidades identificadas en Procesos de Control Externo en lo que se refiere a la aplicación de conocimientos y técnicas de administración financiera a las acciones de control.

Competencias Personales

Competencias Personales		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
Comunicación	Costa Rica	2019, 2020, 2021
Trabajo en Equipo	Costa Rica	2019, 2020, 2021
Autocontrol	Costa Rica	2019, 2020, 2021
Logro	Costa Rica	2019, 2020, 2021
Gestión del Conocimiento	Ecuador	2020
Manejo Efectivo del Tiempo	Perú	2019, 2020, 2021

En el área de competencias personales, hay cursos disponibles que atienden directamente a las principales necesidades priorizadas. Se destacan en ese sentido, el curso de Comunicación, ofertado por la EFS de Costa Rica, el curso de Manejo Efectivo del Tiempo, de la EFS de Perú, y el curso Gestión del

Conocimiento, de la EFS de Ecuador. Además, la EFS de Costa Rica también ofertará otros cursos cuyos temas son relacionados a las competencias personales:

- Trabajo en Equipo;
- Autocontrol;
- Logro.

Otras áreas temáticas

Otras Temáticas		
Acciones de Capacitación	EFS que ofrece	Año de Oferta
Tutoría en Línea	Brasil	2019
Gestión de Riesgos	Brasil	A definir
Evaluación de Proyectos	Colombia	2019, 2020, 2021
Excel en sus tres niveles	Chile	2019, 2020, 2021
Word en sus dos niveles	Chile	2019, 2020, 2021
Gestión Estratégica de Talento Humano por Competencias	Ecuador	2019
Aseguramiento del Control Interno	Ecuador	2019, 2020, 2021
Auditoría de Gestión de Talento Humano	Ecuador	2020
Marco Integrado de Control Interno	México	2019, 2020

En este campo son presentadas las acciones ofertadas en el ámbito de la OLACEFS, no directamente relacionadas a las áreas temáticas presentes en el diagnóstico.

Gestión en las EFS

- Gestión Estratégica de Talento Humano por Competencias (EFS Ecuador): este curso se propone a identificar el impacto de la gestión del talento humano por competencias en la productividad de los organismos de control, además de construir o reconstruir los perfiles de cargos basados en esa técnica, considerando las actividades y prácticas-clave, decurrentes de su misión constitucional y legal.
- Auditoría de Gestión de Talento Humano: este curso está previsto para ser ofertado en 2020.
- Tutoría en Línea (EFS Brasil): al término del curso, se espera que el participante conozca el proceso de trabajo de educación a distancia y sea capaz de actuar como tutor en cursos en línea ofertados por su institución, utilizando la mediación dialógica para promover el aprendizaje.
- Evaluación de Proyectos (EFS Colombia): el objetivo del curso es que el participante reconozca o identifique los elementos que forman parte de la evaluación de proyectos de inversión en cualquier una de sus etapas, además de las herramientas de apoyo para la ejecución de sus funciones o se involucre con el nuevo rol del auditor en un ambiente de participación del Estado con la empresa privada. La acción incluye contenidos de: nivelación en matemáticas financiera; criterios para evaluación de inversión; contexto de evaluación de proyectos; formulación y evaluación de proyectos; fuentes y tipos de financiación de proyectos.

- Gestión de riesgos (EFS Brasil): el curso propone abarcar el contexto de la gestión de riesgos, sus elementos, modelos, principios y etapas, así como metodologías y procesos de análisis, evaluación y tratamiento de riesgos. El curso será revisto para implantar mejoras y ampliar el abor-daje en relación a las ofertas anteriores.

Control interno

- Aseguramiento del Control Interno (EFS Ecuador);
- Marco Integrado del Control Interno (EFS México): curso no presencial, con 20 horas de duración, a lo largo de cuatro semanas. Están previstas ofertas de cupos en 2019 y 2020.

Programas de informática

- Excel en sus tres niveles, en el primer semestre, ofertado por la EFS do Chile;
- Word en sus dos niveles, en el segundo semestre, ofertado por la EFS do Chile.

Auditorías Coordinadas

Áreas Protegidas

En los años 2014 y 2015, la COMTEMA, bajo liderazgo de las EFS de Brasil y Paraguay, realizó la primera Auditoría Coordinada sobre Áreas Protegidas en América Latina, con la participación de las EFS de Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Ecuador, Honduras, México, Paraguay y Venezuela. Para la realización de dicha iniciativa regional, se utilizó la herramienta innovadora Indimapa, desarrollada por la EFS de Brasil, que utiliza índices e indicadores relativos a la implementación y gestión de las áreas protegidas, y que facilita la visualización y comunicación de los resultados.

Como parte de los trabajos a ser ejecutados durante la gestión 2018-2020, la COMTEMA,

actualmente bajo presidencia del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil, decidió realizar un nuevo proceso regional de auditoría coordinada sobre áreas protegidas. Se proponen como objetivos: evaluar por segunda vez la situación de las áreas protegidas de América Latina y brindar oportunidad a las EFS de otros países de la región, que no pudieron participar de la edición anterior, a integrarse a la nueva iniciativa para contribuir para la preservación de las áreas protegidas.

Para la segunda edición se cuenta con una metodología revisada y enriquecida con enfoque en la contribución de las EFS en la implementación de la Agenda 2030, alineado a la planificación estratégica de la INTOSAI y de la propia OLACEFS. Además, esta acción pretende evaluar los avances de las EFS involucradas en la implementación de los ODS, principalmente los relacionados con la biodiversidad, como los ODS 14 y 15, que refuerzan los compromisos de los países con la Metas Aichi 11 de la Convención de la Diversidad Biológica.

Seguridad de Fronteras

Esta Auditoría Coordinada tendrá como tema central la evaluación de la política de seguridad en las fronteras de los países de América Latina. El objetivo es evaluar el desempeño de las políticas de seguridad en las fronteras de los países de la región, que ayuden a los gobiernos nacionales en la búsqueda de soluciones para el tratamiento de los problemas relevados de forma integrada con los países vecinos.

Se pretende ofrecer el curso a distancia a los técnicos de las EFS que todavía no han participado del entrenamiento en auditoría operacional y se podrá evaluar la necesidad y oportunidad de complementar el aprendizaje con mayor profundidad en temas sobre la gestión de la seguridad pública en la región fronteriza, con la finalidad de uniformizar la comprensión sobre el asunto y preparar los

agentes involucrados para los trabajos de la auditoría. Está pendiente la realización de la auditoría con respecto a la financiación.

Recursos Naturales Transfronterizos

Esta iniciativa está prevista para los años 2020-2021. Más informaciones serán divulgadas por el CCC en tiempo oportuno.

Manual o Guía de Auditorías Coordinadas de la OLACEFS

Con la consolidación de las mejores prácticas y lecciones aprendidas sobre Auditorías Coordinadas, el CCC elaborará, por medio de la Fuerza Tarea, un Manual o una Guía sobre Auditorías Coordinadas para la OLACEFS. La idea es posibilitar que más EFS asuman el rol de liderazgo de esas auditorías en la región.

Está prevista también la realización de estudio de caso sobre la Auditoría Coordinada de ODS para subsidiar la elaboración del manual de Auditorías Coordinadas.

Posgrado

Esta iniciativa, prevista en el Plan de Capacitación 2016-2018 de la OLACEFS, tiene la finalidad de promover la profesionalización de los auditores de control externo, motivar la creación, aplicación y diseminación de conocimientos y competencias en el área, además de sanar una necesidad en investigación científica y de entrenamiento avanzado en temáticas específicas de las EFS.

Las EFS integrantes de la referida Fuerza Tarea han trabajado en un cronograma de actividades específicas, como el diseño pedagógico, la selección del cuerpo docente y de las instituciones cooperantes y la definición de la Universidad donde se realizarán los cursos, para que el programa sea ofertado a la comunidad OLACEFS a partir de 2020. La EFS de Ecuador propuso una Universidad en el 2018, y las de-

más EFS están analizando otras instituciones posibles para cumplir esta finalidad.

Acciones para el perfeccionamiento de los resultados

Además de la oferta de las acciones educacionales, el CCC ha invertido en mejoras relacionadas a las diferentes etapas del Ciclo de Capacitación. En ese sentido, el desarrollo de tutores es un proceso continuo en el ámbito de la OLACEFS, de modo a viabilizar el apoyo a las acciones educacionales desarrolladas a distancia y que dependen de ese recurso. Se pretende dar continuidad al curso de Tutoría en Línea, bajo la coordinación de la EFS de Brasil, con el objetivo de que el participante sea capaz de identificar el proceso de trabajo de educación a distancia en su respectiva EFS y actuar en cursos virtuales, como el uso de la mediación pedagógica para promover el aprendizaje en la plataforma *Moodle*.

El CCC ha invertido también en iniciativas para evaluar los resultados de las acciones emprendidas. Con ese propósito, a partir de 2019 se adoptará un modelo único para evaluaciones de satisfacción. Además, la Fuerza Tarea de instrumentos de evaluación coordinará el desarrollo de un instrumento de evaluación de resultados.

La Fuerza Tarea de cursos virtuales, a su vez, integrada por las EFS de Argentina, Chile, Brasil, Ecuador, El Salvador y República Dominicana, definió diversas actividades que buscan una mejor gestión de los cursos virtuales ofertados a la comunidad OLACEFS. En ese sentido fue elaborado una guía de directrices y buenas prácticas de cursos virtuales, a ser difundida a inicios de 2019.

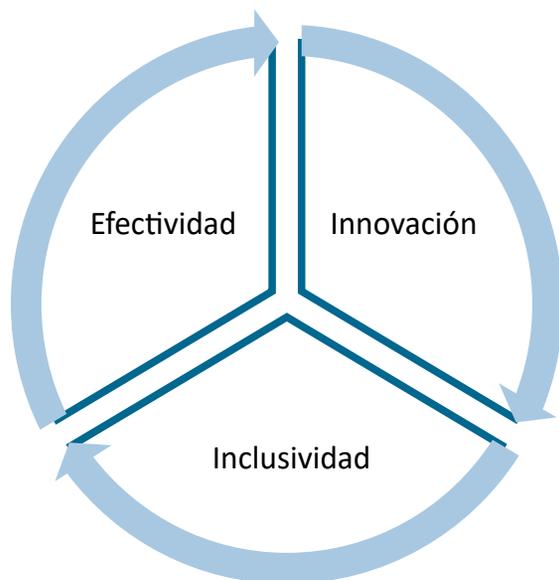
Entre los proyectos previstos para el 2019, se destaca la elaboración de un Manual OLACEFS para cursos virtuales con la descripción de los procesos de diseño de cursos *e-learning*, además de las reglas básicas (metodológicas

y gráficas) para desarrollar cursos virtuales en la OLACEFS. El objetivo final es apoyar a las EFS ofertantes, en coordinación con el CCC, la revisión de las actividades *e-learning* conforme las directrices establecidas en el manual.

Por último, será diseñado e implementado un plan de comunicación para incrementar la divulgación de las acciones de capacitación en el ámbito de la OLACEFS. Se espera lograr una comunicación más ágil, en el sentido de llegar a todos los interesados en los cursos realizados y favorecer la mayor participación de los servidores de los diversos países. La estrategia para la realización del plan de comunicación deberá ser desarrollada.

IDI – OLACEFS Asociándose para la Innovación

La OLACEFS, a través del CCC, y la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI) se comprometieron a continuar trabajando de modo colaborativo en el desarrollo de capacidades profesionales e institucionales en la región, buscando múltiples sinergias en los respectivos abordajes y áreas de actuación. En ese sentido, se presentan a continuación las principales actividades a ser desarrolladas durante el trienio 2019-2021.



La iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) es un organismo de la INTOSAI, que trabaja para materializar la visión de EFS, responsables e inclusivas, que marcan la diferencia en la calidad de la gobernanza del sector público y que prestan servicios para agregar valor y beneficio a los ciudadanos. Para lograr esta visión, trabaja a través de los ejes de trabajo “EFS independientes”, “EFS profesionales” y “EFS relevantes”, junto con el apoyo bilateral y el desarrollo de fundamentos globales (Para mayor información visite <http://www.idi.no/en/about-idi/strategies-and-plans>).

Las alianzas estratégicas son la piedra angular de la práctica profesional de la IDI. Las regiones de la INTOSAI son unos de los más sólidos socios del organismo en el apoyo a las EFS. A lo largo de los años, la IDI y la OLACEFS han establecido una sólida asociación basada en un diálogo creciente, un interés común en apoyar el desarrollo de las EFS y una capacidad demostrada para trabajar juntos.

Con la vigencia del nuevo Plan Estratégico 2019-2023, la IDI y la OLACEFS planifican fortalecer aún más esta asociación bajo el lema de “asociarse para la innovación”. A partir de la asociación, se realizará una exploración conjunta de soluciones innovadoras para EFS eficaces, responsables e inclusivas en la OLACEFS. Como tal, todas las iniciativas de cooperación IDI-OLACEFS se centrarán en tres dimensiones de efectividad, innovación e inclusión. La dimensión de la inclusión, se centrará especialmente en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. Para la dimensión de efectividad, se plantea el enfoque en los resultados, involucrar a diferentes partes interesadas y concentrarse en el liderazgo y la cultura de las EFS.

En paralelo la IDI, en el marco del nuevo Plan Estratégico pasará de los programas a los ejes de trabajo y junto con la OLACEFS podrá brindar un apoyo más coherente, integrado y holístico a las EFS de la región.

Durante el trienio 2019-2021, la IDI planifica cooperar con la OLACEFS en las áreas mencionadas a continuación. En algunas de las áreas ya se cuenta con planes concretos, en otras se está trabajando en el desarrollo de planes detallados. A continuación se listan las iniciativas globales a las que se invitará a participar a las EFS de la OLACEFS.

1. Asociación para la innovación (2019-2021)

- IDI y OLACEFS trabajarán en este marco de cooperación para fortalecer aún más los acuerdos institucionales existentes entre las organizaciones para la comunicación y el trabajo conjunto. Estos incluirán reuniones anuales entre IDI y OLACEFS, y el trabajo conjunto en el desarrollo de un Modelo Integrado IDI-OLACEFS de Apoyo de Auditoría Coordinada.

2. Iniciativa de Implementación de las ISSAI (3i)

- Bajo esta iniciativa, la IDI pondrá a disposición bienes públicos globales actualizados - Herramienta y Guía de Evaluación de Cumplimiento de ISSAI (de Auditoría Financiera, de Desempeño y de Cumplimiento), Manuales de Implementación de ISSAI (Auditoría de Cumplimiento, Ejecución Financiera) y Herramienta y Guía de Aseguramiento de Calidad (de Auditoría Financiera, de Desempeño y de Cumplimiento) en español. El programa piloto de Educación Profesional para Auditores de EFS (PESA) se ofrecerá a todas las EFS - en inglés - a partir de 2020. Las EFS miembros de OLACEFS serán invitadas a la Iniciativa de Jóvenes Líderes de las EFS. Esta iniciativa se implementa cada dos años. El actual corresponde al bienio 2019-2020. En 2019 la IDI planea organizar una cumbre global de aseguramiento de calidad. Las EFS miembros de OLACEFS serán invitadas a la cumbre para compartir prácticas y experiencias en la materia. Durante este período, también se planifica

introducir el apoyo a nivel de EFS para la implementación de ISSAI (*SLIIS*, de acuerdo con su denominación en inglés). Dicho apoyo incluye el apoyo holístico a las EFS para la implementación de las ISSAI.

3. Auditoría de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

- La IDI y la OLACEFS continuarán su asociación para apoyar a las EFS en la auditoría de los ODS, específicamente en la implementación del Objetivo 5. Posteriormente, el enfoque será en la auditoría de la implementación de objetivos y metas basadas en las prioridades nacionales. Los temas y las modalidades de dicho apoyo aún deben discutirse. La IDI continuará invitando a las EFS de la OLACEFS a las reuniones UN-IDI de líderes y partes interesadas que se celebran anualmente en las dependencias centrales de Naciones Unidas junto con el *High Level Political Forum* de las Naciones Unidas. Las organizaciones planean cooperar para respaldar una auditoría de cumplimiento basada en ISSAI sobre adquisiciones, utilizando análisis de datos. Esta auditoría se vinculará con la meta 12.7 sobre adquisiciones sostenibles y también considerará la dimensión de la lucha contra la corrupción de los ODS 16. La IDI plantea trabajar en conjunto en el modelo, durante 2019, y ofrecer apoyo a partir de 2020.

Actualmente la IDI está trabajando en el Modelo de Auditoría IDI ODS (*ISAM*, de acuerdo con su denominación en inglés) para respaldar a las EFS en el avance hacia auditorías relevantes para ODS. En 2020 se pretende construir una iniciativa de educación digital basada en ISAM.

4. Series de Intercambio en Innovación de la IDI - Green Hat

- como parte de la exploración de prácticas innovadoras de auditoría y educación, la IDI ha lanzado una serie de *green hat*. En 2019, la IDI y el

CCC de OLACEFS cooperarán para diseñar y ofrecer un seminario web sobre *Design Thinking* como parte de esta serie. Las EFS de la OLACEFS también serán invitadas a participar en un taller presencial de *Green Hat* sobre “EFS y análisis de datos”.

5. **Facilitando el Impacto de las Auditorías** - De modo consistente con el Plan Estratégico 2019-2023 de la IDI, se planea apoyar a las EFS que han producido auditorías de alta calidad para lograr el impacto de la auditoría a nivel nacional. Actualmente hay planes tentativos con la OLACEFS para realizar una prueba piloto de este componente para la auditoría de preparación del ODS 5 respaldada en la OLACEFS. Estos planes serán firmados una vez efectuadas nuevas consultas.
6. **Planificación Estratégica, Medición e Informe (SPMR, por su sigla en inglés)** - Se lanzará en la OLACEFS durante 2020 y 2021. Previa implementación, durante 2019 se llevarán adelante actividades tales como el desarrollo de nuevos cursos, y la traducción y adaptación complementarios. La capacita-

ción y las evaluaciones de las EFS, así como el apoyo del trabajo de campo de la EFS, serán parte del proceso de implementación.

7. **Marco para la Medición del Desempeño de las EFS (MMD, o PMF, por su sigla en inglés)** - fuertemente relacionado con la Iniciativa SPMR, el PMF continuará su fructífera relación con la región, tanto a través de la capacitación como mediante la traducción del material relacionado.
8. **EFS en Lucha contra la Corrupción (SFC, por su sigla en inglés)** - Ya en plena implementación mediante los cursos eLearning de los Componentes 1 y 2 de la Iniciativa - con la participación de 12 EFS de OLACEFS - el SFC estará muy activo en la OLACEFS durante 2019. En 2020, también se implementará el Componente 3.
9. **EFS Independientes** - Las asociaciones estratégicas y el compendio de lecciones aprendidas serán los primeros pasos para la implementación de esta Iniciativa a nivel de apoyo de las EFS en los próximos años.



FOTO: Ricardo Gomez Angel

Próximos pasos

El nuevo Plan de Capacitación consolida la programación de acciones para el próximo trienio. De ese modo, cabe a cada EFS coordinar la oferta y todas las providencias relacionadas a las acciones bajo su responsabilidad, así como acompañar la divulgación de las varias iniciati-

vas de desarrollo. Es fundamental además que cada país invierta en la mejora de la comunicación interna, con el objetivo de diseminar las oportunidades junto a los servidores, considerando que ese fue claramente un problema identificado en el diagnóstico.

Cabe resaltar además que el Plan presenta una propuesta de acciones. Existe la posibilidad de generar nuevas iniciativas que serán discutidas en el ámbito del CCC para definición de la EFS que asumirá la responsabilidad para desarrollar

o proyectar nuevos cursos. Consecuentemente la oferta de dichas acciones depende, en gran parte, de esos próximos pasos y de la captación de recursos.

Cronograma de Acciones para 2019-2021

Tema	Tipo	Modalidad	Ofrecido por	2019	2020	2021
TECNOLOGÍAS EN ACCIONES DE CONTROL						
Structured Query Language (SQL) para consulta, manipulación y almacenamiento de datos	Webinario	A distancia	A definir			x
Webinarios Técnicos	Webinario	A distancia	EFS Brasil	x		
Introducción al QGIS	Webinario	A distancia	EFS Brasil			x
5° Seminario Internacional sobre Análisis de Datos en la Administración	Seminario	Presencial y a distancia	EFS Brasil	x		
6° Seminario Internacional sobre Análisis de Datos en la Administración	Seminario	Presencial y a distancia	EFS Brasil		x	
7° Seminario Internacional sobre Análisis de Datos en la Administración	Seminario	Presencial y a distancia	EFS Brasil			x

Estadística descriptiva para el análisis de datos	Curso	A distancia	EFS México		x	x
Estadística inferencial	Curso	A distancia	EFS México			x
Fundamentos de Muestreo para Auditoría	Curso	A distancia	EFS Costa Rica	x	x	x
Instrumento de Evaluación del Grado de Madurez Institucional para la Utilización de Geotecnologías	Consultoría	Presencial y a distancia	EFS Brasil		x	
Evaluación del grado de madurez institucional para la utilización de geotecnología en auditorías	Taller	Presencial	EFS Brasil		x	
Geotecnología aplicada a la auditoría	Curso	A distancia	EFS Brasil		x	
Geotecnologías en el contexto de la INTOSAI y de los ODS	Material didáctico	A distancia	EFS Brasil			x
Aplicaciones de Geotecnología por la EFS de Brasil	Ponencia	A distancia	EFS Brasil		x	
Aplicación de geotecnologías en el área ambiental: usos potenciales	Material informativo	A distancia	EFS Brasil		x	
Geotecnología en procesos de selección de objetos de control relacionados al medio ambiente	Consultoría	Presencial	EFS Brasil	x	x	
ODS						
MOOC sobre ODS	Curso	A distancia	EFS Brasil	x	x	x
MEDIO AMBIENTE						
Auditoría Ambiental en Áreas Protegidas	Curso	A distancia	EFS Brasil	x		
CONTRATACIONES PÚBLICAS						
Buenas prácticas internacionales para la gestión de riesgos y fraude, corrupción o comportamiento en contrataciones	Panel de especialistas	A distancia	A definir			A definir
Mejores prácticas en el Control de la Gestión de Contratación Públicas	Curso	A distancia	EFS Ecuador			A definir
FINANZAS PÚBLICAS						
PEFA	Curso	Presencial	A definir			A definir
Análisis Financiero para fines de Auditoría	Curso	A distancia	EFS Ecuador			x
Tema	Tipo	Modalidad	Ofrecido por	2019	2020	2021
LIDERAZGO Y GESTIÓN						
Liderazgo	Curso	A distancia	EFS Costa Rica	x	x	x
Visión Estratégica	Curso	A distancia	EFS Costa Rica		x	x
Pensamiento Sistémico	Curso	A distancia	EFS Costa Rica		x	x
Relaciones Interpersonales	Curso	A distancia	EFS Costa Rica		x	x
Administración de Recursos	Curso	A distancia	EFS Costa Rica		x	x
Innovación	Curso	A distancia	EFS Costa Rica		x	x
PROCESOS DE CONTROL EXTERNO						
MOOC sobre Auditoría de Desempeño	Curso	A distancia	EFS Brasil		x	x
Auditoría de Desempeño	Curso	A distancia	EFS Brasil	x		
Auditoría de Obras Públicas	Curso	A distancia	EFS Brasil			A definir
Auditoría de Controles Generales de TI	Curso	A distancia	EFS Brasil			A definir
Seguridad de la Información en Auditorías	Curso	A distancia	EFS Brasil	x		

Auditoría de la Seguridad	Curso	A distancia	EFS Costa Rica	x	x	x
Estrategia de Comunicación para Productos de Auditoría	Curso	A distancia	EFS Costa Rica y Chile	x	x	x
Gestión de Riesgos de Fraude	Curso	A distancia	EFS Ecuador	x	x	x
Auditoría Basada en Riesgos	Curso	A distancia	EFS Ecuador	x		x
Auditoría a los Sistemas de Gestión de la Calidad	Curso	A distancia	EFS Ecuador		x	
Modelo de Control en Modelos Abiertos de Gobierno	Curso	A distancia	EFS Ecuador			x
Lineamientos para la Ejecución de Auditorías Cooperativas	Curso	A distancia	EFS Perú	x	x	x
La normativa internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) - Parte General	Curso	A distancia	EFS México	x	x	x
Proceso General de Administración de Riesgos	Curso	A distancia	EFS México	x	x	x
Metodología para la evaluación de riesgos de integridad	Curso	A distancia	EFS México	x	x	x
COMPETENCIAS PERSONALES						
Comunicación	Curso	A distancia	EFS Costa Rica	x	x	x
Manejo Efectivo del Tiempo	Curso	A distancia	EFS Perú	x	x	x
Gestión del Conocimiento	Curso	A distancia	EFS Ecuador		x	
Trabajo en Equipo	Curso	A distancia	EFS Costa Rica	x	x	x
Autocontrol	Curso	A distancia	EFS Costa Rica	x	x	x
Logro	Curso	A distancia	EFS Costa Rica	x	x	x
Tema	Tipo	Modalidad	Ofrecido por	2019	2020	2021
OTRAS TEMÁTICAS						
Tutoría en Línea	Curso	A distancia	EFS Brasil	x		
Evaluación de Proyectos	Curso	A distancia	EFS Colombia	x	x	x
Gestión de Riesgos	Curso	A distancia	EFS Brasil	A definir		
Excel en sus tres niveles	Curso	A distancia	EFS Chile	x	x	x
Word en sus dos niveles	Curso	A distancia	EFS Chile	x	x	x
Gestión Estratégica de Talento Humano por Competencias	Curso	A distancia	EFS Ecuador	x		
Aseguramiento del Control Interno	Curso	A distancia	EFS Ecuador	x	x	x
Auditoría de Gestión de Talento Humano	Curso	A distancia	EFS Ecuador		x	
Marco Integrado del Control Interno	Curso	A distancia	EFS México	x	x	
AUDITORÍAS COORDINADAS						
Áreas Protegidas	Auditoría Coordinada	A distancia y presencial	EFS Brasil	x		
Seguridad de Fronteras	Auditoría Coordinada	A distancia y presencial	A definir	A definir		
Agua Potable	Auditoría Coordinada	A distancia y presencial	A definir	A definir		
Recursos Naturales Transfronterizos	Auditoría Coordinada	A distancia y presencial	A definir	A definir		

APÉNDICE I - Cuestionarios Individuales

De los 1.944 accesos al cuestionario, fueron considerados 1.368 personas que respondieron, las que completaron todas las pantallas del cuestionario, aunque no fuera obligatorio el cumplimiento de todas las cuestiones. De ese total, 1.138 (el 82,2%) respondieron la versión del cuestionario en español, mientras que 230 (el 16,8%) respondieron la versión en portugués. Conforme ha sido demostrado en el

Gráfico 1, las mayores participaciones fueron de las EFS de México, Venezuela, Colombia, El Salvador, Puerto Rico y Brasil, en ese orden. 4 (Cuatro) EFS no tuvieron participantes, a pesar de las varias estrategias adoptadas para que las instituciones y sus funcionarios participaran, como comunicación masiva, envío de los cuestionarios y el contacto directo con esas EFS. Nueve participantes no informaron el país.

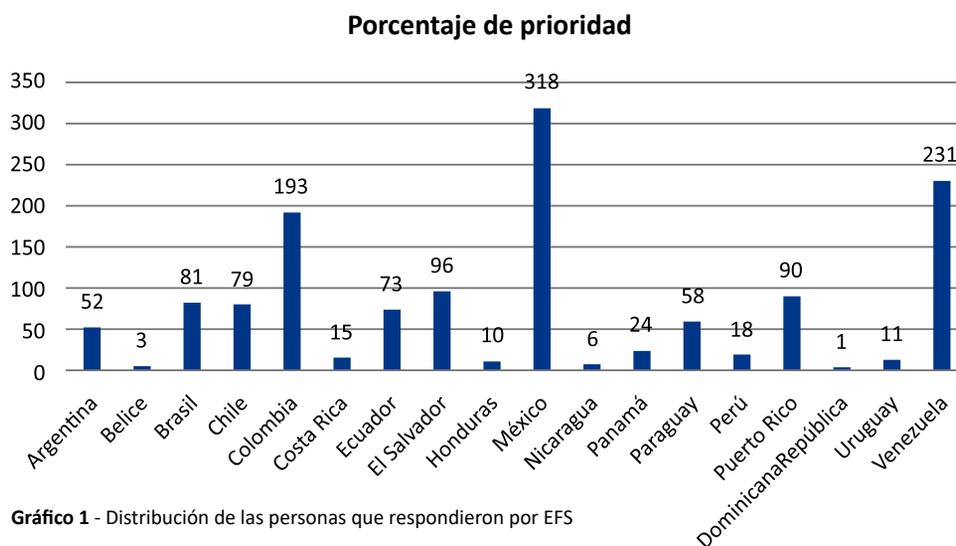


Gráfico 1 - Distribución de las personas que respondieron por EFS

Considerando que no fueron todos los participantes que respondieron el cuestionario por completo, además del cálculo del INC, propuesto en el diagnóstico anterior, se consideró tam-

bién la multiplicación del total de respuestas de cada ítem por el promedio del INC. En los gráficos 2 y 3 es posible visualizar cómo las prioridades cambian de acuerdo con el indicador utilizado.



Gráfico 2 - Promedio de los INC por grupos de competencias, para los servidores

Promedio del INC x cantidad de respuestas

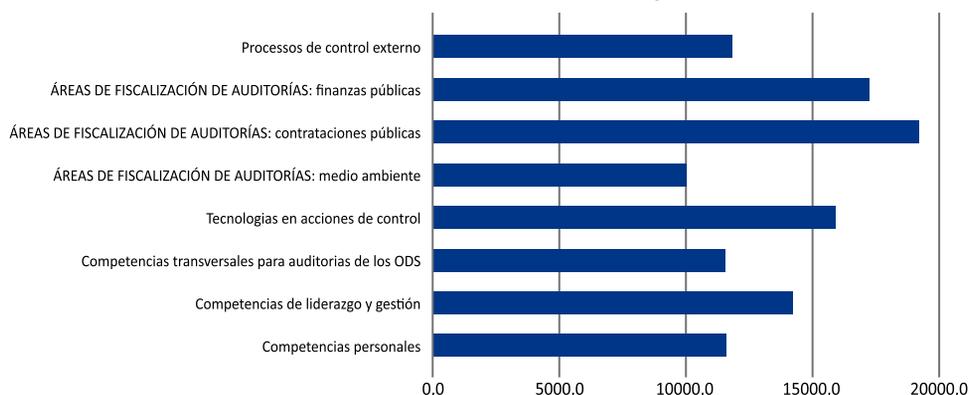


Gráfico 3 - Promedios por grupo de competencia resultantes de la multiplicación entre el promedio del INC de cada ítem y la cantidad de personas que respondieron las encuestas

La tabla 5, a su vez, demuestra 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. Fueron destacados en negrilla los INC superiores a 40 por lo menos dos valores más altos

en cada tema. También fueron 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, así como todos los promedios finales al final de la tabla.

Tabla 5 - Promedios de los INC 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	9,60	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	683,90	447,95	560,14	392,02
BELICE	N	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	-	1,00
	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

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
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	19,40
	DE	9,26	13,65	9,87	12,50	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	790,20	717,70
CHILE	N	48	32	34	27	22	18	21	28
	Promedio	28,40	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	979,50	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	43,40	30,20	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	29,40	32,68	37,99	50,65	32,53	24,28	24,36
	DE	14,59	11,24	8,32	5,87	18,26	23,90	12,67	10,18
	N x promedio	96,02	264,63	196,07	113,97	354,55	260,22	242,82	219,25
ECUADOR	N	23	31	48	9	19	9	22	14
	Promedio	19,05	26,36	34,52	35,99	40,22	36,16	23,80	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	764,10	325,48	523,70	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	59,00	37,62	29,31
	DE	17,78	12,22	8,15	-	8,80	31,27	16,63	12,91
	N x promedio	200,18	88,63	170,68	-	192,31	118,00	225,71	146,54
MÉXICO	N	98	167	95	58	71	62	140	148
	Promedio	20,24	26,73	29,53	34,44	35,40	28,47	24,31	19,32
	DE	12,55	14,20	16,87	20,30	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

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
NICARAGUA	N	2	1	3	1	-	1	6	4
	Promedio	57,78	70,22	67,03	98,10	-	100,00	41,23	49,35
	DE	3,14	-	20,99	-	-	-	27,41	17,64
	N x promedio	115,56	70,22	201,09	98,10	-	100,00	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	24,10	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
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	24,20	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	27,60	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	233,60	341,64	137,30
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	14,90
	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	178,80
REP. DOMIN.	N	1	1	1	1	1	1	1	1
	Promedio	29,09	21,60	22,60	28,22	32,40	35,56	18,02	21,82
	DE	-	-	-	-	-	-	-	-
	N x promedio	29,09	21,60	22,60	28,22	32,40	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	21,80	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	58,70	31,07	23,91
	DE	20,26	19,71	21,35	20,96	19,73	28,14	20,62	14,20
	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
TOTAL	Promedio	27,2	30,6	35,3	41,1	40,9	42,3	28,4	22,5
	N x promedio	11.818,6	17.208,9	19.254,8	9.977,1	15.870,1	11.562,6	14.207,9	11.578,1

Después de responder los temas sobre competencias profesionales, los participantes fueron invitados a responder lo relacionado a temas didácticos y operacionales. A ese respecto, solamente el 27,6% de las personas que respondieron participaron de alguna acción educativa ofertada en el ámbito de la OLACEFS.

Sobre los motivos para no participar de las iniciativas educativas promovidas por la OLACEFS, 126 personas afirmaron no haber sido comunicados acerca de las acciones educativas, 98 afirmaron que no fueron elegidos para ninguna acción educativa en el ámbito de su EFS, 41 indicaron que la carga de trabajo no permitió la participación, 23 respondieron que no poseían los requisitos necesarios para la acción educativa, 17 no tuvieron interés en los temas ofertados, 6 no tuvieron interés debido a la modalidad de oferta (presencial o a distancia). En lo que se refiere a los idiomas de las acciones educativas, 31 brasileños y 246

personas de lengua española manifestaron su opinión. Entre los brasileños, el 61,29% se manifestó bastante dispuestos a participar de iniciativas educativas en español, y el 69,69% en inglés. Entre los servidores de lengua española, el 64,49% afirmó estar nada o poco dispuesto a participar de acciones educativas en portugués; para acciones educativas en inglés, la disposición varió entre nada y poco (el 30,93%), moderada (el 33,36%) o bastante o total (el 35,44%).

En cuanto al mes para ofertar acciones, los servidores prefieren evitar los meses de vacaciones (diciembre y julio). El inicio del primer semestre y al final del segundo semestre tiende a ser los preferidos. Además, conforme se visualiza en el Gráfico 5, las características priorizadas para las acciones educativas fueron: enfoque práctico y aplicado (el 27,58%) y cursos dinámicos que favorezcan el intercambio de experiencias (el 20,56%).

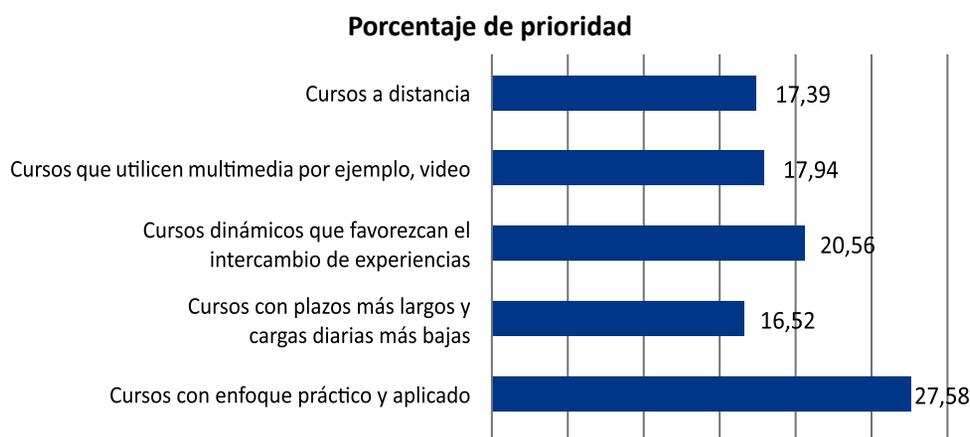


Gráfico 4 - Porcentaje de prioridad para características de una acción educativa, según los servidores

Los servidores también respondieron dos cuestiones abiertas sobre las motivaciones y sobre los obstáculos para invertir en el desarrollo de competencias en el Plan de Capacitación 2019-2021 de la OLACEFS. Con relación a las motivaciones, fueron identificadas 640 respuestas, clasificadas en diez categorías principales:

- capacitación (el 66%);
- intención de contribuir con la EFS/OLACEFS (el 8%);
- actualización permanente (el 7%);
- cursos con enfoque más práctico (el 5%);
- acceso más fácil a los cursos, por ejemplo, ampliación de plazos (el 4%);

- cursos de calidad (el 3%);
- deseo de pertenencia al equipo (el 2%);
- falta de motivación (el 2%);
- interés en ministrar cursos (el 1%);
- interés por temas de ODS (el 1%).

La categoría “capacitación” también fue organizada en subcategorías:

- búsqueda de conocimientos generales (el 28%);
- desarrollo profesional (el 20%);
- perfeccionamiento de conocimientos (el 16%);
- ganar experiencia (el 14%);
- desarrollo personal (el 9%);
- aumento de participación con más temas (el 7%);
- interés en nuevas tecnologías o herramientas (el 6%).

En lo que se refiere a los obstáculos para participar del Plan de Capacitación, las respuestas fueron clasificadas en cinco categorías principales:

- no hay obstáculos (el 42%);
- obstáculos relacionados a las EFS (el 33%), sobretodo en relación al tiempo o a la carga de trabajo (el 82% de la categoría), a

la autorización para participar de los cursos (el 16%) o a los cambios administrativos en la institución (el 2%);

- obstáculos relacionados a los cursos (el 10%), de los cuales: el 31% se refieren a la inexistencia de ofertas de cursos relacionadas al cargo del funcionario: el 15% a los cupos limitados; el 15% a los criterios de selección; el 9% a la dificultad de emplear los conocimientos adquiridos, al español (en el caso de los brasileños) y a la dificultad de viajar para capacitaciones presenciales; el 3% se refiere al bajo número de cursos presenciales;
- obstáculos relacionados a la divulgación y al poco conocimiento sobre el plan de capacitación y los cursos del CCC (el 9%);
- otras respuestas que no estaban directamente relacionadas con las capacitaciones de la OLACEFS, por ejemplo, el inglés, acceso al internet, jubilación y obstáculos financieros.

Por último, fueron identificados servidores con interés en actividades para la obtención intercambio de conocimientos relevantes para el control externo. El Gráfico 6 demuestra el porcentaje de interés de las personas encuestadas para estas actividades. Se observa que más de 1/3 desea recibir informaciones sobre los temas de preferencia.

Porcentaje de interés en actividades



Gráfico 5 - Porcentaje de interés de los servidores en participar de actividades para obtención/intercambio de conocimientos relevantes para el control externo

APÉNDICE II - 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. La intención era que cada EFS respondiera un único cuestionario representando su institución. Al final, 16 EFS respondieron el cuestionario institucional, totalizando aproximadamente el 70% de las EFS. Algunos tuvieron más de un registro, pero las respuestas fueron agregadas en un único promedio o por definición de la propia EFS en el sentido del cuál cuestionario considerar.

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, áreas de fiscalización de auditorías: medio ambiente y ODS. También en este caso hubo variación entre las EFS, como se puede ver en la Tabla 6, en la cual están destacados en negrilla los valores de INC superiores a 40 o por lo menos los dos valores más altos para cada EFS, así como los promedios finales.

Tabla 6 - Promedios y desviación estándar de los INC por EFS, para los grupos de competencias (cuestionarios institucionales)

Grupos de competencias		Procesos de control externo	ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: finanzas públicas	ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍA: contrataciones públicas	ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍA: medio ambiente	Tecnologías en acciones de control	Auditoría de los ODS	Competencias de liderazgo	Competencias personales
Argentina	PROMEDIO	22,33	17,78	26,63	22,43	26,36	27,19	27,92	27,27
	DE	9,58	4,45	3,40	5,50	3,85	9,03	3,64	3,95
Brasil	PROMEDIO	28,33	0,00	31,21	38,67	55,91	43,18	32,54	25,18
	DE	13,27	0,00	29,45	11,55	7,79	16,52	18,23	7,67
Chile	PROMEDIO	36,33	36,22	32,96	34,43	49,18	29,76	41,23	39,27
	DE	15,39	9,58	9,50	10,50	10,59	7,11	12,78	9,52
Colombia	PROMEDIO	36,67	28,22	24,67	34,90	51,27	43,14	41,62	30,09
	DE	11,18	6,98	15,53	11,21	11,43	12,15	7,86	10,70
Cuba	PROMEDIO	11,11	16,67	20,83	26,67	52,73	13,63	6,15	3,64
	DE	9,28	13,28	8,81	6,58	46,28	13,27	6,50	5,05
Ecuador	PROMEDIO	29,33	28,78	30,29	34,05	34,00	35,48	26,15	32,45
	DE	6,16	4,04	4,32	4,43	5,85	10,97	5,06	7,08
El Salvador	PROMEDIO	18,66	21,37	23,92	35,22	46,48	49,13	42,34	23,73
	DE	6,92	3,37	5,98	4,40	9,32	14,23	3,12	8,80
Guatemala	PROMEDIO	32,89	32,72	16,58	25,86	36,36	17,93	44,62	50,00
	DE	4,68	18,65	8,66	7,42	39,31	16,09	6,60	0,00
Honduras	PROMEDIO	31,22	33,11	30,25	33,00	21,18	31,58	33,54	34,36
	DE	4,24	5,65	6,30	6,24	14,81	7,14	6,96	5,03
México	PROMEDIO	13,67	16,44	15,42	28,38	27,82	13,99	8,46	18,64
	DE	8,19	7,20	6,62	10,37	7,86	8,72	9,73	7,59

Grupos de competencias		Procesos de control externo	ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍAS: finanzas públicas	ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍA: contrataciones públicas	ÁREAS DE FISCALIZACIÓN DE AUDITORÍA: medio ambiente	Tecnologías en acciones de control	Auditoría de los ODS	Competencias de liderazgo	Competencias personales
Paraguay	PROMEDIO	30,76	30,18	30,46	34,06	37,33	30,58	31,82	32,42
	DE	3,69	2,48	3,18	2,75	3,04	9,72	1,80	1,85
Perú	PROMEDIO	23,33	29,67	25,33	39,90	36,45	6,54	0,00	0,00
	DE	6,61	18,79	18,36	19,61	9,38	17,63	0,00	0,00
Puerto Rico	PROMEDIO	14,67	27,39	24,08	39,52	36,36	49,27	24,00	20,45
	DE	11,14	10,03	8,61	4,98	6,74	14,94	0,00	6,95
República Dominicana	PROMEDIO	7,67	7,33	4,71	20,90	9,73	12,89	7,23	9,18
	DE	8,31	7,45	5,65	7,58	9,94	6,12	5,54	5,44
Uruguay	PROMEDIO	4,33	7,33	24,00	45,62	35,45	25,24	33,31	16,36
	DE	6,89	9,37	21,71	27,94	28,41	16,51	35,57	12,06
Venezuela	PROMEDIO	27,62	32,95	39,79	51,68	53,92	56,35	32,53	23,98
	DE	6,92	8,87	7,42	3,24	5,71	17,87	2,99	2,44
PROMEDIO		23,06	22,89	25,07	34,08	38,16	30,37	27,09	24,19
DESVIACIÓN ESTÁNDAR		13,03	14,11	14,55	13,37	21,72	19,06	17,75	14,18

El cuestionario institucional también presentó cuestiones sobre aspectos estratégicos, operacionales y didácticos. A continuación, serán descritos solamente los aspectos que pueden impactar más directamente en la elaboración del Plan de Capacitación.

En lo que se refiere a temas/competencias, tres cuestiones fueron abarcadas: (1) temas en que las EFS se destacan actualmente; (2) temas que tendrían interés en especializarse a largo plazo; (3) y si sería necesario algún tipo de recurso para el desarrollo de esa especialización. Sobre las tres cuestiones 13 EFS se manifestaron. El tema más señalado fue medio ambiente, con gran interés de especialización en dicha temática. Hubo además EFS que manifestaron destaque en su actuación en la referida área. Los temas del uso del agua de forma sostenible, agricultura familiar, reservas minerales, cambio climático y sus efectos, evaluación del impacto ambiental, contaminación del aire y del agua, control de desastres naturales y servicios de control ambiental en general son algunos de los puntos que merecen destaque en las respuestas colectadas.

Los otros tres temas bajo los cuales las respuestas fueron agrupadas obtuvieron una cantidad considerablemente menor de manifestaciones: área financiera, ética y ODS. Hubo 21 temas más que no se agruparon por estar dispersos.

Sobre la estructura de las EFS, se destacó la variedad y diversidad entre las instituciones, referido a la estructura física, al presupuesto, al uso de plataforma para educación a distancia, así como en la oferta de acciones educacionales, la carga horaria ofertada y el total de servidores contemplados. Algunas instituciones no realizaron diagnósticos internos para elaborar planes propios de capacitación.

En el cuestionario institucional, las EFS realizaron una evaluación de reacción acerca de los eventos educacionales ofertados al público interno de la institución, en la cual fueron registrados elogios relacionados a los temas, a los contenidos y a su aplicabilidad, a los facilitadores, a las herramientas, a la atención a los alumnos y a la plataforma virtual utilizada por la institución. Los puntos de

mejora se referían a la carga laboral excesiva, a los materiales utilizados, al lenguaje poco accesible y a la inclusión de foros para el intercambio de experiencias.

También fueron sugeridos temas que las EFS afirman tener más dificultad para ofrecer o encontrar en el mercado. Fueron ellos: auditoría financiera; cursos masivos en normas ISSAI; auditoría en el sector público; racionamiento jurídico; litigio público; elaboración y redacción de informes de auditoría y redacción de hallazgos; auditoría forense; auditoría de desempeño; auditorías en tecnología de la información.

Entre los posibles obstáculos para el desarrollo de las competencias de las EFS en el marco del próximo Plan de Capacitación de la OLA-CEFS (2019-2021), se definieron cuatro categorías: “(1) falta de especialistas”, “(2) costos”, “(3) cursos virtuales”, “(4) no hay obstáculos”. La segunda categoría se refiere al alto costo para realizar cursos presenciales, lo que las EFS identificaron como un obstáculo para desarrollar competencias dentro de las EFS. Sobre la categoría de “(3) cursos virtuales”, se ha identificado como obstáculo el tiempo de ejecución y la duración de cursos virtuales ofertados a las

EFS. Cabe decir que las EFS que afirmaron en la cuestión anterior que no poseían estructura física para ofrecer cursos, no presentaron reclamaciones con relación al soporte físico.

Con relación al desempeño de las tareas del CCC, las EFS presentaron sugerencias, elogios y posibles mejoras que deben ser consideradas para mejorar la eficiencia del trabajo ejercido por el Comité. Se destacaron sugerencias relativas a la necesidad de divulgación o entrega de información. De ese modo, las EFS, así como los servidores en los cuestionarios individuales, señalaron la importancia de perfeccionar la comunicación.

En lo que se refiere a las cuestiones didácticas, el primer aspecto levantado fue relacionado al mes de preferencia para oferta de las acciones educativas. Las instituciones prefieren el mes de octubre y evitar la oferta en los meses de diciembre a enero.

Acerca de las características para las acciones educativas, las prioridades fueron: cursos a distancia (el 21,53%); cursos que utilicen multimedia y cursos con plazos más largos y cargas diarias más bajas (el 20,07%). El Gráfico 7 compara esos resultados.

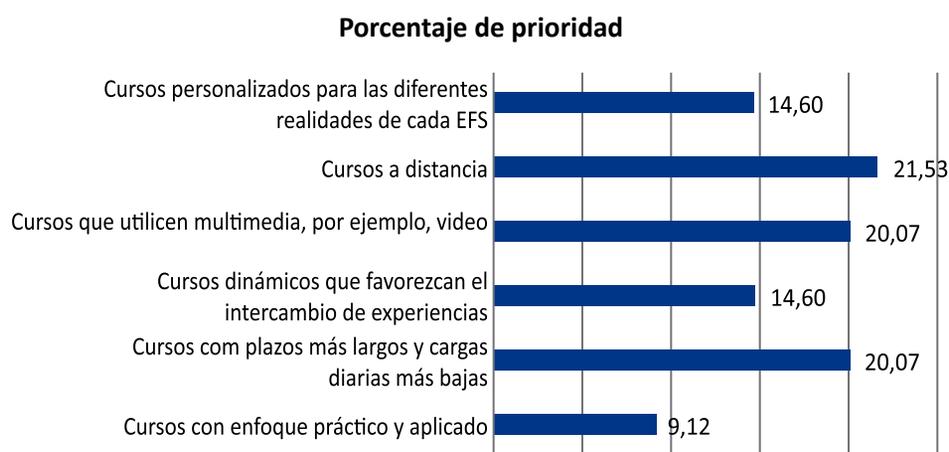


Gráfico 6 - Porcentaje de prioridad para características de una acción educativa, según las EFS

APÉNDICE III - Cuestionarios de los Cooperantes

Los cuestionarios direccionados a las instituciones 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.

Con ese objetivo, el cuestionario fue enviado a 16 cooperantes, pero hubo fallas en el registro de las respuestas en la plataforma *online*. De ese modo, se consideraron las respuestas de tres cooperantes: *Pacific Association of Supreme Audit Institutions (PASAI)*; Programa de las Naciones Unidas para

el Desarrollo (PNUD); y la Agencia de Cooperación Alemana (GIZ).

En las cuestiones iniciales, las tres instituciones presentaron informaciones sobre el nivel de conocimiento sobre los objetivos y el funcionamiento de las EFS y de la OLACEFS, las cooperaciones ya establecidas y el interés en mantener o ampliar la cooperación.

Después de responder las cuestiones sobre acciones conjuntas con la OLACEFS, los cooperantes señalaron áreas de capacitación que, en su opinión, necesitaban más desarrollo. La Tabla 7 presenta las respuestas indicadas por las tres instituciones participantes.

Tabla 7 - Áreas de capacitación prioritarias, según los cooperantes

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

Sobre procesos de control externo, la GIZ destacó la importancia de abarcar la comunicación eficaz entre la alta dirección de las EFS y partes interesadas externas. Con relación a las competencias, los cooperantes indicaron 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).

Las tres instituciones que respondieron dejaron varios ítems sin respuestas, visto que el cumplimiento no era obligatorio, por lo tanto muchos asuntos tuvieron la importancia señalada sólo por una de ellas. Aunque las áreas prioritarias para las tres instituciones varíen, hay intereses convergentes en Medio Ambiente y Competencias transversales para auditorías de los ODS.

Equipo responsable



Tribunal de Contas de la Unión (TCU) de Brasil

Instituto Serzedello Corrêa (ISC)

Fábio Henrique Granja e Barros
André Anderson de Oliveira Barbosa
Carolina Beserra Pfeilsticker
Leonardo Pereira Garcia Leão
Maria Paula Beatriz Estellita Lins
Ana Carolina Dytz Fagundes de Moraes

Secretaría de Relaciones Internacionales (Serint)

Ricardo André Becker
Macleuler Costa Lima
Luciana Rodrigues Tolentino
Amilcar Lopes do Prado Ganzelevitch Gramacho
Taís Valéria Guerra Chaves

Dirección

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
Comité de Creación de Capacidades de la OLACEFS
SAFS Qd 4 Lote 1 - Anexo III - Sala 110
CEP: 70.042-900 - Brasília-DF - Brasil
+55 61 3316-7256
ccc@tcu.gov.br

Apoyos:

Pamela Fernanda Mallona Díaz
Consultora



Por medio de la:





La OLACEFS es un organismo autónomo, independiente y apolítico, creado como una organización permanente que se encarga de cumplir funciones de investigación científica especializada y de desarrollar tareas de estudio, capacitación, especialización, asesoría y asistencia técnica, formación y coordinación al servicio de sus miembros, con el objetivo de fomentar su desarrollo y perfeccionamiento.

www.olacefs.com



El Comité de Creación de Capacidades (CCC), presidido desde el 1 de enero de 2016 por la EFS de Brasil, tiene por misión promover y gestionar el desarrollo de capacidades profesionales e institucionales de las EFS, para contribuir al incremento de la eficacia de la gestión y la modernización de la administración pública.

<http://www.olacefs.com/creacion-de-capacidades-ccc/>