



# **PLAN ESTRATÉGICO DE LA OLACEFS 2001 - 2005**

**Lima, enero del 2001**

## CONTENIDO

<b>I. INTRODUCCION .....</b>	<b>4</b>
<b>II. MISION DE LA OLACEFS.....</b>	<b>6</b>
<b>III. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>7</b>
<b>III.1 FORTALEZAS .....</b>	<b>7</b>
<b>III.2 DEBILIDADES .....</b>	<b>8</b>
<b>III.3 OPORTUNIDADES .....</b>	<b>9</b>
<b>III.4 AMENAZAS .....</b>	<b>11</b>
<b>IV. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....</b>	<b>13</b>
<b>IV.1 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS 2001 A 2005 .....</b>	<b>13</b>
<b>IV.2 RELACIÓN ENTRE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS (DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO) Y LAS         ESTRATEGIAS .....</b>	<b>15</b>
<b>V. DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS.....</b>	<b>17</b>
<b>V.1 PRIORIZACIÓN DE OBJETIVO Y ESTRATÉGIAS .....</b>	<b>17</b>
<b>V.2 IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS.....</b>	<b>20</b>
<b>VI. ORGANIZACIÓN DE LA OLACEFS .....</b>	<b>31</b>
<b>VII. MODELO DE CONTROL ESTRATÉGICO .....</b>	<b>34</b>
<b>VIII. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....</b>	<b>41</b>

## **VOLUMEN 1 - Anexos**

- Anexo 1 Cadena de Valor de la OLACEFS
- Anexo 2 Análisis del Tipo de Sede para la Secretaría General de la OLACEFS
- Anexo 3 Análisis de Escenarios Futuros para la OLACEFS
- Anexo 4 Resultados del Cuestionario de Planeamiento Estratégico de la OLACEFS para el período 2000-2004
- Anexo 5 Videoconferencias para el Plan Estratégico de la OLACEFS

## **VOLUMEN 2 - Anexos**

- Anexo 6 Análisis Financiero de la OLACEFS
- Anexo 7 Resultados de las evaluaciones a los cursos sub-sede realizados por OLACEFS durante 1997 y 1998
- Anexo 8 Resultados de la Encuesta Regional para el Plan de Capacitación Regional a Largo Plazo PRCLP – OLACEFS
- Anexo 9 Análisis Descriptivo de los Miembros de la OLACEFS
- Anexo 10 Presentación de avances del Plan Estratégico de OLACEFS en la IX Asamblea General de la OLACEFS, Paraguay

## I. INTRODUCCION

El presente documento contiene la propuesta del Plan Estratégico 2000-2004 para la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS. Este esfuerzo refleja la decisión de los cuerpos gobernantes de dotar a la organización de una herramienta que le permita clarificar y enfocar su trabajo alrededor de objetivos estratégicos orientados al fortalecimiento de las entidades miembros que la integran. Este documento incorpora las opiniones y contribuciones de los titulares y altos funcionarios de las EFS, así como del personal de la Secretaría General, constituyendo un importante esfuerzo de análisis y formulación estratégica a nivel de la OLACEFS. Las propuestas incorporadas se nutren de la Carta Constitutiva y sus Reglamentos, así como de los Acuerdos de Asambleas Generales y Consejos Directivos de la Organización Regional.

Uno de los factores críticos para el éxito del plan, se basa en la participación activa y el compromiso de todas las entidades miembros, y en especial de las Entidades Fiscalizadoras Superiores – EFS de los países de la región, al disponer recursos y capacidades institucionales específicos que aporten en su desarrollo. Para ello, se hace necesario el nombramiento de "corresponsales" u "oficiales de enlace" en cada EFS miembro, quienes como parte activa de la nueva organización de la OLACEFS, serán los responsables de administrar el flujo de información y requerimientos entre la Secretaría General y cada EFS.

El ***“Plan Estratégico 2001-2005 de la OLACEFS”*** está conformado por cinco grandes objetivos estratégicos y dieciséis estrategias diseñadas para contribuir con el fortalecimiento de los miembros asociados. Dos de los cinco objetivos están vinculados con el tema de capacitación y perfeccionamiento del personal de los miembros, proponiéndose acciones concretas que refuercen los mecanismos actuales de capacitación, con la finalidad de mejorar los procesos de diseño, seguimiento y evaluación de los cursos sub-sede, in-situ y del programa de intercambios (pasantías); además de, procurar la institucionalización del concepto de infraestructura de capacitación a partir de la implementación del Programa de Capacitación Regional a Largo Plazo (PCRLP).

El tercer objetivo estratégico está vinculado al desarrollo de nuevo conocimiento a través de la investigación, la conformación de grupos de trabajo y la difusión de las mejores prácticas en control, auditoría y gestión especializada entre los asociados. El cuarto objetivo plantea

el fortalecimiento de la Secretaría General y la Red Interorganizacional establecida entre los asociados, que permitan intensificar el empleo de las tecnologías de información y comunicación, coadyuvando a mejorar los procesos administrativos al interior de la OLACEFS y su capacidad de gestión de la información, el cual representa el activo más importante de la Organización Regional.

El quinto objetivo alude a la perspectiva financiera en aras de optimizar el uso y garantizar la disponibilidad de los recursos financieros necesarios para solventar los servicios que ofrece la OLACEFS a sus asociados.

El Plan Estratégico también propone prioridades y plazos para alcanzar los objetivos previstos, describiendo las actividades a desarrollar para cada una de las dieciséis estrategias, fijando responsables y determinando las mediciones (indicadores) que se emplearan para monitorear los avances en la ejecución con base en el modelo de control estratégico.

El Plan Estratégico se sustenta en un amplio análisis que ha involucrado la construcción de la cadena de valor de la Red OLACEFS, el desarrollo de un estudio sobre el Tipo de Sede para la Secretaría General, la evaluación de escenarios futuros para la OLACEFS y el análisis financiero correspondiente, entre otros aspectos, que se presentan en diez anexos integrantes del plan.

## II. MISION DE LA OLACEFS

*“Contribuir al desarrollo de nuestras entidades asociadas, mediante la prestación y promoción de servicios de alta calidad orientados a la capacitación del personal y perfeccionamiento de sus competencias funcionales; facilitando el intercambio de conocimientos y experiencias técnicas, así como, la investigación y difusión de estudios sobre temas de interés común, con vistas al fortalecimiento del control gubernamental en América Latina y El Caribe.*

*Nos regimos por los principios de equidad en el trato, respeto por la independencia y soberanía de cada país, proscripción de interferencias políticas, descentralización con base al compromiso de cooperación recíproca y mutua entre los miembros, e integración de esfuerzos a partir del uso de la tecnología de información.*

### III. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

El diagnóstico estratégico de la OLACEFS utilizó múltiples fuentes de información y diversas metodologías para cubrir el amplio espectro de grupos de interés internos y externos. Los resultados del análisis del diagnóstico se muestran en los anexos correspondientes, identificándose los factores externos e internos que a continuación se señalan como las principales Fortalezas y Debilidades de la OLACEFS (análisis interno), así como las Amenazas y Oportunidades que el entorno ofrece a la Organización (análisis externo). En cada categoría, los factores se han ordenado según su importancia, reportándose, además, la fuente de información de cada uno de ellos en función de los códigos de referencias documentarias que se presentan posteriormente.

#### III.1 Fortalezas

	Referencias
F1. La similitud en la naturaleza de las EFS miembros y la importancia de su función a nivel local y regional.	R1, R2, R3, R6, R11
F2. Potencial para el uso de recursos de cooperación internacional.	R2, R3, R6, R11, R12
F3. Conocimientos y experiencias especializados a partir del quehacer de la organización regional.	R3, R6, R10, R11
F4. El volumen de datos e información que se genera en los miembros de la red OLACEFS con posibilidad de ser compartida.	R3, R6
F5. Principios sólidos comunes a los miembros.	R3, R6, R11
F6. Organización de las actividades con base a planes y programas aprobados por instancias directivas.	R3, R5, R6, R9
F7. Recursos potencialmente empleables por la red OLACEFS, de propiedad de los miembros (infraestructura y tecnología).	R1, R6, R11, R15
F8. Alto nivel de desarrollo de actividades de capacitación y otras, en correspondencia con los recursos existentes.	R1, R2, R3, R6, R10, R11, R14, R15
F9. Conciencia sobre la necesidad de actualizar la infraestructura tecnológica de los miembros y de entrenar en el uso de tecnología a su personal.	R3, R6, R11

F10. Fortalezas particulares de las EFS miembros: autonomía, capacidad de gestión propia, acceso a información, personal profesional.	R3, R4, R6, R10, R11
F11. Buena capacidad de convocatoria de la OLACEFS.	R3, R6, R10
F12. Características y capacidades de los funcionarios y profesionales de las EFS miembros.	R3, R4, R5, R6, R10, R11, R14, R15
F13. Imagen de imparcialidad. Podría ser soporte y respaldo de imagen para los miembros.	R1, R3, R6
F14. Mejora en la comunicación e incremento en el intercambio de información.	R3, R6, R10
F15. Mejora en las actividades de investigación en las EFS miembros.	R1, R6
F16. Posición relevante de los contralores en sus países.	R1, R6
F17. Cultura latina común a todos los miembros.	R6, R15
F18. Regularidad en los aportes y cuotas de los miembros.	R1, R6, R12
F19. Potenciales ingresos por venta de servicios y productos de la OLACEFS.	R3, R4, R6
F20. Satisfacción en las EFS miembros por los servicios ofrecidos por la Secretaría General.	R10

### III.2 Debilidades

	<b>Referencia</b>
D1. Limitaciones en las capacidades de gestión y administración acordes a las necesidades propias del manejo de una red internacional.	R3, R4, R6, R7, R10, R12, R13
D2. Restricciones para la utilización intensiva de la tecnología de información.	R3, R4, R5, R6, R7, R10, R11
D3. Deficiencias en la administración del sistema de la OLACEFS por ausencia de algunos medios y modalidades de gestión.	R1, R4, R5, R6, R7
D4. Limitados canales de comunicación e información entre	R3, R6, R7, R10



titulares, profesionales y funcionarios de las EFS miembros.	
D5. Participación y compromiso parciales de algunos miembros de la OLACEFS.	R1, R4, R5, R6, R10, R12
D6. Cultura organizacional con rasgos de excesiva reserva y orientada al corto plazo.	R1, R3, R6
D7. Restricciones para el acceso a la cooperación internacional, como consecuencia de la sede itinerante, entre otros aspectos, por pérdida del Know How de la gestión y de la infraestructura de la OLACEFS.	R2, R3, R6, R8, R11, R12
D8. Escasos sistemas de evaluación y control de actividades de la OLACEFS.	R1, R3, R6, R7, R13
D9. Insuficiente personal dedicado a los asuntos de la OLACEFS.	R3, R6, R7, R14
D10. Recursos financieros magros e insuficientes con la estructura de financiamiento actual de OLACEFS.	R3, R6, R12
D11. Limitado posicionamiento de la OLACEFS entre sus miembros y demás grupos de interés.	R1, R2, R3, R6
D12. El Fondo para la Moral Pública que no ha cumplido plenamente su finalidad.	R1, R3, R6, R11, R12
D13. Potenciales discrepancias para el establecimiento de la sede permanente.	R6, R8, R11
D14. Débil capacidad de respuesta de algunas EFS miembros.	R3, R4, R5, R6, R10, R11
D15. Deficiencias en la planificación de los programas de capacitación.	R3, R6, R7, R12

### III.3 Oportunidades

	Referencia
O1. Existe un gran potencial de contactos internacionales, como fuentes de cooperación técnica y financiera debido a los temas de interés mundial relacionados al quehacer de las EFS y la OLACEFS.	R1, R2, R3, R6, R10, R11
O2. El desarrollo y accesibilidad a modernas tecnologías de	R1, R2, R3, R6,

información y comunicación como herramienta estratégica para una organización tipo red.	R10, R11
O3. El potencial aporte que puede dar OLACEFS a los miembros para facilitar sus necesidades de modernización institucional.	R1, R2, R3, R6, R7
O4. La sociedad actual, más y mejor informada, exige y promueve la transparencia.	R1, R2, R3, R6, R10
O5. Las diversas capacidades y recursos disponibles y aprovechables por los demás países en la región.	R1, R3, R6, R10
O6. Existencia de organismos internacionales y redes de las cuales se puede asimilar experiencias válidas.	R1, R2, R3, R6, R10
O7. La tendencia en el mundo a apoyar a las instituciones que promueven la lucha contra la corrupción, el reforzamiento de valores éticos, la conservación del medio ambiente, entre otros asuntos.	R1, R2, R3, R6
O8. Alto potencial para la unión regional, basada en cultura e idioma comunes.	R1, R2, R3, R6, R11
O9. Demandas que enfrentan las EFS de realizar controles eficaces y oportunos ante la globalización, modernización, fortalecimiento y desarrollo de las complejas funciones de la administración pública, en lo que la OLACEFS debe asegurar su aporte.	R1, R2, R3, R6, R7, R10
O10. Sociedades más contestatarias ante la falta de respuesta adecuadas a sus necesidades, requiriendo gestiones oportunas y eficaces de las EFS miembros, lo que necesita la unión de esfuerzos de entidades homólogas y las vinculadas al control gubernamental.	R1, R2, R3, R6, R10
O11. Los miembros requieren ajustar sus capacidades de gestión ante las nuevas exigencias del control gubernamental, demandando capacitación y asesoría técnica especializada.	R1, R2, R3, R6, R7, R10, R11

### III.4 Amenazas

	Referencia
A1. La globalización del crimen y la corrupción a todo nivel.	R1, R2, R3, R6
A2. La cultura organizacional, gubernamental y personal como limitante a sistemas modernos de administración y gestión.	R1, R2, R3, R6
A3. Fragilidad de la institucionalidad y cultura democrática en los países de la región.	R1, R2, R3, R6
A4. Las brechas en el uso y aplicación de los adelantos tecnológicos entre los países y al interior de los mismos.	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R14, R15
A5. Potencial desarrollo de organismos que compitan en servicios y funciones con la OLACEFS.	R1, R2, R3, R6
A6. Los problemas político – sociales en países de la región (terrorismo, narcotráfico, migración, guerras)	R1, R2, R3, R6
A7. La inestabilidad económica mundial y sus efectos en las economías débiles de Latinoamérica.	R1, R2, R3, R6, R10
A8. Riesgo de conflictos por diferencias entre países y/o problemas internos.	R1, R2, R3, R6
A9. Carencia y/o fragilidad en la independencia de algunas EFS miembros y sus consecuencias en el ejercicio de sus funciones.	R1, R2, R3, R6

#### Referencias Documentarias

- R1 Documentos escritos e internet (incluye las actas de asambleas generales y consejos directivos)
- R2 Entrevistas externas (a funcionarios gubernamentales, de organizaciones interregionales, y de cooperación internacional)
- R3 Entrevistas Internas (a funcionarios de la OLACEFS y Titulares de EFSs miembros)
- R4 Resultados del Cuestionario de Conectividad de las EFSs miembros de la OLACEFS
- R5 Foro Electrónico en internet
- R6 Talleres Internos desarrollados
- R7 Cadena de Valor de la OLACEFS (Anexo 1)
- R8 Análisis del Tipo de Sede para la Secretaría General de la OLACEFS (Anexo 2)
- R9 Análisis de Escenarios Futuros para la OLACEFS (Anexo 3)

- R10 Resultados del Cuestionario de Planeamiento Estratégico de la OLACEFS para el período 2000-2004 (Anexo 4)
- R11 Videoconferencias para el Plan Estratégico de la OLACEFS (Anexo 5)
- R12 Análisis Financiero de la OLACEFS (Anexo 6)
- R13 Resultados de las evaluaciones a los cursos sub-sede realizados por OLACEFS durante 1997 y 1998 (Anexo 7)
- R14 Resultados de la Encuesta Regional para el Plan de Capacitación Regional a Largo Plazo PRCLP – OLACEFS (Anexo 8)
- R15 Análisis Descriptivo de los Miembros de la OLACEFS (Anexo 9)
- R16 Presentación de avances del Plan Estratégico de OLACEFS en la IX Asamblea General de la OLACEFS, Paraguay (Anexo 10)

## **IV. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA**

### **IV.1 Objetivos y estrategias 2001 a 2005**

La misión de la OLACEFS, en esencia, está orientada a prestar servicios para fortalecer a los miembros asociados, a partir de la cual y basándose en el diagnóstico interno y externo, se han determinado dos grandes vertientes de gestión, la primera relacionada con la capacitación y la otra referida a la investigación, de las mismas que se formulan cinco (5) objetivos estratégicos y dieciséis (16) estrategias para la acción.

Estos objetivos y estrategias surgen de la consolidación, sistematización e interacción de los factores identificados en los análisis interno y externo de la Organización, aprovechando las principales fortalezas y la compensación y mejora de las debilidades en función de las oportunidades y amenazas actuales y futuras que el entorno presenta a la OLACEFS. En la Tabla 1 se describen tales objetivos y sus respectivas estrategias.

**TABLA 1**  
**OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE LA OLACEFS 2001 - 2005**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
O1. Promover y ejercitar la actualización y perfeccionamiento de los profesionales de los miembros asociados, implementando mejoras en la capacitación.	E1. Identificación de necesidades y ofertas de capacitación. E2. Desarrollo de los mecanismos y modalidades de capacitación y especialización ofrecidos por la OLACEFS. E3. Diseño e implementación de nuevas formas de capacitación, a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas.
O2. Fortalecer la infraestructura de capacitación de la OLACEFS y de las EFS.	E4. Consolidación del Comité de Capacitación Regional como órgano de planeamiento, supervisión y evaluación de la capacitación. E5. Creación de la red de especialistas en capacitación a nivel regional, promoviendo su participación intensiva en los programas de capacitación. E6. Desarrollo de la red interna de capacitación, facilitando una comunicación eficaz entre las EFS.
O3. Fomentar el desarrollo de nuevos conocimientos en control gubernamental y temas afines a través de la investigación, grupos de trabajo y difusión de mejores prácticas.	E7. Identificación de áreas de interés común para ser abordadas a través de actividades de investigación e intercambio de experiencias. E8. Promoción y fortalecimiento de las comisiones especiales técnicas de estudio, con participación activa de los miembros. E9. Diseño e implementación de nuevos mecanismos de investigación e intercambio de experiencias a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas (foros electrónicos, video-conferencias y teleconferencias).
O4. Fortalecer y desarrollar la red interorganizacional mejorando procesos y capacidades internas de la OLACEFS.	E10. Fortalecimiento de la organización, los procesos y las capacidades de gestión administrativa, financiera y de coordinación. E11. Desarrollo de capacidades tecnológicas para gestionar la información. E12. Fortalecimiento de sistemas y procedimientos de comunicación interna y externa.
O5. Optimizar el uso e incrementar la obtención de recursos financieros.	E13. Generación de recursos propios. E14. Capacidad de incorporar recursos disponibles de los miembros en la ejecución de actividades de la OLACEFS. E15. Fortalecimiento de la red de contactos para la obtención de fondos de la cooperación internacional. E16. Optimización del uso de fondos.

## IV.2 Relación entre los Factores Internos y Externos (Diagnóstico Estratégico) y las Estrategias

**TABLA 2**

FACTORES		ESTRATEGIAS
EXTERNOS	INTERNOS	
A4, O2, O5, O9, O11	F2, F3, F5, F7, F8, F9, F12, D15	E1. Identificación de necesidades y ofertas de capacitación.
A4, O6, O11,	F14, D15	E2. Desarrollo de los mecanismos y modalidades de capacitación y especialización ofrecidos por la OLACEFS.
A4, O2, O9, O11	F9,F14, D2, D15	E3. Diseño e implementación de nuevas formas de capacitación a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas.
O11	F6, F8,F12, D8, D15	E4. Consolidación del Comité de Capacitación Regional como órgano de planeamiento, supervisión y evaluación de la capacitación.
A4, O3, O9, O11	F9, F12, F15, D15	E5. Creación de la red de especialistas en capacitación a nivel regional, promoviendo su participación intensiva en los programas de capacitación.
A3, A8, A9, O2, O3, O9, O11	F8, F15, D15	E6. Desarrollo de la red interna de capacitación, promoviendo una eficaz comunicación entre los miembros.
A1, A6, A9, O4, O7, O8	F1, F9, F13, F15, D14, D15	E7. Identificación de áreas de interés común para ser abordadas a través de actividades de investigación e intercambio de experiencias.
A8, O3, O5, O7, O8	F3, F15, D12	E8. Promoción y fortalecimiento de las comisiones especiales técnicas de estudio, con participación activa de los miembros.
O2, O3	F15, D2	E9. Diseño e implementación de nuevos mecanismos de investigación e intercambio de experiencias a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas (foros electrónicos, video-conferencias y teleconferencias).
A2, A3, A5, A7, O1	F6, F9, F20, D1, D3, D5, D6, D8, D9, D11, D13, D14	E10. Fortalecimiento de la organización, los procesos y las capacidades de gestión administrativa, financiera y de coordinación.
A5, O2, O6	F4, F9, D14, F20, D2, D14	E11. Desarrollo de capacidades tecnológicas para gestionar la información.
O6, O10	F1, F9, F10, F11, F14, F16, F17, F20, D1, D3, D4, D5, D6, D11, D13, D14	E12. Fortalecimiento de sistemas y procedimientos de comunicación interna y externa.

O1	F19, D10	E13. Generación de recursos propios.
O1, O5	F2, F7, D1, D3, D5, D6, D7, D10, D14	E14. Capacidad de incorporar recursos disponibles de los miembros en la ejecución de actividades de la OLACEFS.
A5, A7, A8, O1, O3, O6, O7, O8, O10	F2, F11, D1, D7, D10	E15. Fortalecimiento de la red de contactos para la obtención de fondos de la cooperación internacional.
	F2, F18, D7, D10	E16. Optimización del uso de fondos.



## **V. DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS**

### **V.1 PRIORIZACIÓN DE OBJETIVO Y ESTRATÉGIAS**

La implementación del plan estratégico será gradual y coordinado a la disponibilidad de fondos, por lo que hay de reforzarse la capacidad institucional para la obtención de recursos que permita financiar el mayor número de actividades que requiere el despliegue de las estrategias.

Ante las restricciones financieras, resulta conveniente establecer prioridades y plazos para la consecución de los objetivos y las estrategias contenidas en el plan, tal como se muestra en la Tabla 3.

**TABLA 3  
PRIORIDADES Y PLAZOS DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**

Objetivos	Estrategias	Prioridades		Plazo de ejecución
		Objetivos	Estrategias	
O1) Promover y ejercitar la actualización y perfeccionamiento de los profesionales de los miembros asociados, implementado mejoras en la capacitación.	E1. Identificación de necesidades y ofertas de capacitación.	A	A	6 meses
	E2. Desarrollo de los mecanismos y modalidades de capacitación y especialización ofrecidos por la OLACEFS.		A	18 meses
	E3. Diseño e implementación de nuevas formas de capacitación, a través del uso de tecnología de información y comunicación modernas.		B	24 meses
O2) Fortalecer la infraestructura de capacitación de la OLACEFS y de las EFS.	E4. Consolidación del Comité de Capacitación Regional, como órgano de planeamiento, supervisión y evaluación de la capacitación	B	B	24 meses
	E5. Creación de la red de Especialistas en Capacitación a nivel Regional promoviendo su participación intensiva en los programas de capacitación.	B	B	24 meses
	E6. Desarrollo de la red interna de capacitación facilitando una comunicación eficaz entre las EFS	B	B	24 meses
O3) Promover y ejercitar la actualización y perfeccionamiento de los profesionales de los miembros, promoviendo mejoras en la capacitación	E7. Identificación de áreas de interés común para ser abordadas a través de actividades de investigación e intercambio de experiencias.	C	B	6 meses
	E8. Promoción y fortalecimiento de las comisiones especiales técnicas de estudios, con participación activa de los miembros.	C	C	24 meses
	E9. Diseño e implementación de nuevos mecanismos de investigación e intercambio de experiencias a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas, (foros electrónicos, videoconferencias y teleconferencias)	C	C	30 meses

**TABLA 3**  
**PRIORIDADES Y PLAZOS DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**

Objetivos	Estrategias	Prioridades		Plazo de ejecución
		Objetivos	Estrategias	
O4) Fortalecer y desarrollar la red interorganizacional, mejorando procesos y capacidades internas de la OLACEFS.	E10. Fortalecimiento de la organización, los procesos y las capacidades de gestión administrativa, financiera y de coordinación.	A1	A1	12 meses
	E11. Desarrollo de capacidades tecnológicas y para gestionar la información.		A	24 meses
	E12. Fortalecimiento de los sistemas y procedimientos de comunicación interna y externa.		A	18 meses
O5) Garantizar la disponibilidad de recursos financieros necesarios para solventar los servicios que ofrece OLACEFS a sus miembros	E13. Generación de recursos propios.	A	A	12 meses
	E14. Capacidad de incorporar recursos disponibles de los miembros en la ejecución de actividades de la OLACFS.		A1	Meses
	E15. Fortalecimiento de la red de contactos para la obtención de fondos de la cooperación internacional.		A	12 meses
	E16. Optimización del uso de fondos.		A1	Meses

A1:Prioridad muy alta, A: Prioridad alta, B: Prioridad media, C: Prioridad Baja.

## **V.2 IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS**

En la Tabla 4 se muestran las actividades asociadas con cada una de las dieciséis estrategias del plan. Allí, se indica el período de inicio, así como el peso relativo de las actividades asociadas a cada estrategia.

**TABLA 4**  
**OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

**01) Promover y ejercitar la actualización y perfeccionamiento de los profesionales de los miembros asociados, implementando mejoras en la capacitación.**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Inicio</b>
E1. Identificación necesidades y ofertas de capacitación.	1) Mantener información actualizada de las necesidades y ofertas de capacitación de los miembros de la OLACEFS, mediante cuestionarios y entrevistas, teniendo en cuenta sus recursos potencialmente utilizables. 2) Difundir periódicamente los resultados del diagnóstico de capacitación.	100%	2000-2
E2. Desarrollo de los mecanismos y modalidades de capacitación y especialización ofrecidos por la OLACEFS	3) Rediseñar, los objetivos, contenidos y metodologías de los cursos según las necesidades de capacitación identificadas para las EFS.	30%	2001-1
	4) Rediseñar los cuestionarios de evaluación para el seguimiento de la calidad de los eventos.	15%	2001-2
	5) Administrar y procesar los cuestionarios de evaluación y elaborar los informes para el seguimiento de la calidad de los eventos	20%	2001-2
	6) Promover la réplica de los mejores cursos ofrecidos por EFS u otras instituciones (NAO, GAO, etc.).	20%	2001-2
	7) Elaborar un informe de evaluación del Plan de Capacitación Regional a Largo Plazo	15%	2001-2
E3. Diseño e implementación de nuevas formas de capacitación, a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas.	8) Diseñar, nuevos mecanismos de capacitación a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Videoconferencias, teleconferencias</li> <li>• Publicación de materiales en páginas web</li> <li>• Cursos virtuales</li> </ul>	45%	2001-2
	9) Implementar nuevos mecanismos de capacitación a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Videoconferencias, teleconferencias</li> <li>• Publicación de materiales en páginas web</li> <li>• Cursos virtuales</li> </ul>	55%	2001-2

**TABLA 4**  
**OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

**O2) Fortalecer la infraestructura de capacitación de la OLACEFS y las EFS.**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Inicio</b>
E4. Consolidación del Comité de Capacitación Regional como órgano de planeamiento.	10) Difundir, ejecutar y evaluar el Plan Operacional de Capacitación Regional desarrollado con base al Plan Estratégico de Capacitación Regional	35%	2001-1
	11) Elaborar y aplicar la guía de capacitación regional	30%	2002-1
E5. Creación de la red de especialistas en capacitación a nivel regional, promoviendo su participación intensiva en los programas de capacitación.	12) Aprovechar las habilidades y conocimientos de los expertos formados por la IDI.	40%	2001
	13) Formar la red de contactos con los participantes de los talleres de capacitación IDI-OLACEFS, para facilitar la identificación de necesidades y ofertas de capacitación de cada EFS, y el diseño de cursos.	40%	2001-1
	14) Implementar el foro electrónico a nivel de especialistas, para dar soporte a la infraestructura de capacitación.	20%	2001-1
E6. Desarrollo de la red interna de capacitación, facilitando una comunicación eficaz entre las EFS.	15) Establecer mecanismos para facilitar y promover la comunicación, así como, el intercambio ágil y oportuno de información entre las instancias vinculadas con la infraestructura de capacitación, a través del “networking” y un sistema de enlaces electrónicos.	100%	2001-1

**TABLA 4**  
**OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

**O3) Fomentar el desarrollo de nuevos conocimientos en control gubernamental y temas afines a través de la investigación, grupos de trabajo y difusión de mejores prácticas.**

Estrategias	Actividades	Peso Relativo	Inicio
E7. Identificación de áreas de interés común para ser abordadas a través de actividades de investigación e intercambio de experiencias.	16) Elaborar la agenda de investigación de la OLACEFS considerando áreas de interés común a los miembros y los temas desarrollados por los grupos de trabajo de la INTOSAI.	100%	2001-2
E8. Promoción y fortalecimiento de las comisiones especiales técnicas de estudio con participación activa de los miembros.	17) Reforzar el Concurso Anual de Investigación, mejorando su difusión (foro, página web, invitaciones directas, etc.).	20%	2001-1
	18) Apoyar a los miembros en el fortalecimiento de sus mecanismos de investigación y desarrollo de estudios relacionados con el control gubernamental: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignar dinero "semilla" para proyectos de investigación.</li> <li>- Promover entrenamiento en metodologías de investigación al personal de los miembros.</li> <li>- Emplear los foros de discusión para fomentar el desarrollo de investigaciones.</li> </ul>	30%	2002-1
	19) Fomentar la estandarización de procedimientos y normas de control gubernamental de los miembros.	10%	2002-1
	20) Promover el trabajo de las comisiones técnicas en el desarrollo de sus investigaciones	10%	2000-2
	21) Elaborar y publicar un documento que sintetice los temas técnicos presentados en las Asambleas Generales en los últimos diez años así como temas presentados en los concursos de investigación.	20%	2001-2
	22) Promover y difundir los resultados de trabajos de investigación y desarrollo compartidos por las EFS a través de su publicación en la revista OLACEFS, en la página web o a través del correo electrónico.	10%	2001-2

E9. Diseño e implementación de nuevos mecanismos de investigación e intercambio de experiencias a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas (foros electrónicos, Videoconferencias y teleconferencias).	23) Generar foros de discusión específicos sobre temas como: SIAF, Obras Públicas, Licitaciones y Contrataciones, Participación Ciudadana, Auditoría Financiera, Auditoría Ambiental, Auditoría de Sistemas y otros temas de interés común.	50%	2002-1
	24) Organizar Videoconferencias y teleconferencias para el intercambio de información y/o discusión de temas de interés común. NOTA: Esta actividad también apoya a la estrategia E12.	50%	2001-2



**TABLA 4**  
**OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

**O4) Fortalecer y desarrollar la red interorganizacional mejorando los procesos y capacidades internas de la OLACEFS.**

Estrategias	Actividades	Peso Relativo	Inicio
E10. Fortalecimiento de la organización, los procesos y las capacidades de gestión administrativa, financiera y de coordinación.	25) Diseñar los procesos administrativos claves: - Procesos para la gestión de la información. - Procesos para la obtención y administración de recursos técnicos y financieros de la cooperación internacional. - Procesos para el control y evaluación de todas las actividades de la Secretaría General.	25%	2001-2
	26) Actualizar y capacitar con regularidad a los funcionarios de la Secretaría General para reforzar la capacidad de gestión administrativa y financiera.	10%	2001-1
	27) Establecer corresponsales en cada entidad miembro para mejorar la capacidad de coordinación al interior de la OLACEFS.	15%	2001-2
	28) Apoyar el desarrollo organizacional de los grupos subregionales de la OLACEFS.	15%	2001-1
	29) Desarrollar continuamente procesos de benchmarking con organizaciones internacionales, regionales o sub-regionales a fin de poder incorporar mejoras en la organización.	15%	2002
	30) Elaborar el manual de organización y funciones de acuerdo a los nuevos procesos y estructura organizativa de la OLACEFS y desarrollar los perfiles profesionales para cubrir los nuevos puestos.	10%	2001-1
	31) Evaluar, seleccionar y contratar el personal requerido para la Secretaría General.	10%	2001-2

**TABLA 4**  
**OBJETIVOS , ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Inicio</b>
E11. Desarrollo de capacidades tecnológicas para gestionar la información.	32) Creación de un sistema de intranet para la administración de la información técnica y administrativa de la OLACEFS.	50%	2001-1
	33) Capacitar y actualizar permanentemente a los funcionarios de la Secretaría General en el uso intensivo de medios electrónicos y tecnologías de información.	20%	2001-1
	34) Promover el intercambio de información entre los titulares y profesionales de los miembros mediante la utilización intensiva de medios electrónicos y tecnologías de información.	30%	2001-2

**TABLA 4**  
**OBJETIVOS ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Inicio</b>
E12. Fortalecimiento de sistemas y procedimientos de comunicación interna y externa.	35) Desarrollar sistemas de información y comunicación modernos para facilitar la difusión de las actividades de la OLACEFS integrando a sus miembros.	15%	2002-2
	36) Realizar reuniones de los Corresponsales de OLACEFS.	25%	2002-1
	37) Recopilar, almacenar, administrar y procesar sistemáticamente la información (datos, conocimientos y experiencias) generada en toda la red de la OLACEFS y ponerla a disposición de sus miembros. Se Mantendrán actualizadas bases de datos sobre: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Información general de los miembros</li> <li>- Expertos</li> <li>- Consultores</li> <li>- Cursos.</li> </ul>	15%	2001-1
	38) Intensificar el intercambio de información con los grupos subregionales como OCCEFS y Mercosur, y grupos regionales de la INTOSAI para afianzar los lazos y reforzar las relaciones con la OLACEFS.	15%	2001-1
	39) Desarrollar e implantar alianzas estratégicas con otras redes como INTOSAI y sus grupos regionales (EUROSAI, ASOSAI, CAROSAI, etc.), organizaciones tales como NAO, GAO, gobiernos, ONGs e instituciones vinculadas al control gubernamental en temas de interés común (como preservación del medio ambiente y lucha contra la corrupción) para facilitar el intercambio de información complementaria y la colaboración mutua.	15%	2001-1
	40) Ampliar la difusión de la revista OLACEFS mediante la publicación de sus artículos en la página web de la OLACEFS.	15%	2001-2

**TABLA 4**  
**OBJETIVOS ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

**O5) Optimizar el uso e incrementar la obtención de recursos financieros.**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Inicio</b>
E13. Generación de recursos propios.	41) Implementar actividades de capacitación que generen ingresos para el financiamiento de la OLACEFS.	20%	2001-1
	42) Compartir costos fijos de los cursos y eventos organizados por OLACEFS a través de la venta a profesionales de organizaciones externas a la OLACEFS.	40%	2002-2
	43) Obtener fondos de la suscripción anual a la Revista OLACEFS de profesionales de otras organizaciones relacionadas con la labor de los miembros.	20%	2002-2
	44) Obtener fondos a través de la venta de publicaciones tales como el resumen de los temas técnicos presentados en las Asambleas Generales y los informes de los resultados de las investigaciones de los grupos de trabajo.	20%	2003-1

**TABLA 4**  
**OBJETIVOS ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Inicio</b>
E14. Capacidad de incorporar recursos disponibles de los miembros en la ejecución de actividades de la OLACEFS.	45) Evaluar la disponibilidad de recursos (docentes, especialistas locales y equipos de los miembros.	100%	2001-1
E15. Fortalecimiento de la red de contactos para la obtención de fondos de la cooperación internacional.	46) Identificar y sistematizar las necesidades de cooperación internacional.	20%	2001-1
	47) Sistematizar la información sobre los organismos internacionales de cooperación, incluyendo personas de contacto, áreas de interés, requisitos, etc. Y realizar un monitoreo de las experiencias de cooperación internacional de los miembros.	20%	2001-1
	48) Elaborar y gestionar proyectos para la cooperación internacional	20%	2001-1
	49) Auscultar nuevas fuentes de cooperación Buscar permanentemente nuevas fuentes de financiamiento a fin de evitar la dependencia de una sola fuente de cooperación internacional.	20%	2002-1

**TABLA 4**

## OBJETIVOS ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PARA LA OLACEFS

	50) Diseñar y establecer mecanismos de coordinación más fluidos entre la OLACEFS y los representantes de los organismos de Cooperación Internacional para reafirmar y generar antecedentes positivos (evaluación de impacto).	15%	2002-1
	51) Asesorar a las EFSs en la obtención de fondos de la cooperación internacional.	05%	2002-2
E16.Optimización del uso de fondos.	52) Establecer las pautas generales para que exista continuidad y coherencia en el manejo presupuestal y contable.	25%	2001-2
	53) Introducir mejoras en los sistemas y procedimientos de administración interna de OLACEFS a fin de incrementar su eficiencia.	50%	2001-1
	55) Diseñar un sistema informático para el manejo presupuestal y contable.	25%	2001-1

## **VI. ORGANIZACIÓN DE LA OLACEFS**

La ejecución del plan requiere un nivel de organización de las actividades previstas que conlleve la identificación de responsables, también para los fines de su monitoreo y control. En otros términos, las actividades que surgen de la implementación de las estrategias deberán estar debidamente asignadas para su cabal realización.

La puesta en marcha del plan compromete a todos los miembros de la OLACEFS en sus diferentes instancias ejecutivas, correspondiendo a la Secretaría General y Comisiones Técnicas Especiales constituidas por la Asamblea General, roles particulares conforme a sus propias competencias funcionales (Secretaría) y atribuciones delegadas (Comisiones).

El Plan Estratégico obliga a la Secretaría General un tipo de organización flexible y dinámica capaz de impulsar el despliegue de estrategias y ejecución de actividades, con recursos y capacidades propias, sea de manera directa e indirecta. Directa, en aquellas actividades cuyo desarrollo es inherente a su gestión; e indirecta, impulsando la producción de las Comisiones Técnicas.

La Secretaría requiere de una adecuada base organizacional (Figura 2) que le permita brindar satisfactoriamente los dos servicios principales de la OLACEFS: los programas de capacitación y los programas de investigación y difusión.

La organización para la ejecución del Plan incorpora, necesariamente, la participación de los corresponsales de OLACEFS, esto es, funcionarios de las EFS, con los cuales se busca reforzar y dar mayor fluidez a las coordinaciones con los miembros de la Organización Regional, facilitando la mejor identificación de las necesidades específicas con vistas a ofrecer servicios adecuados a las mismas.

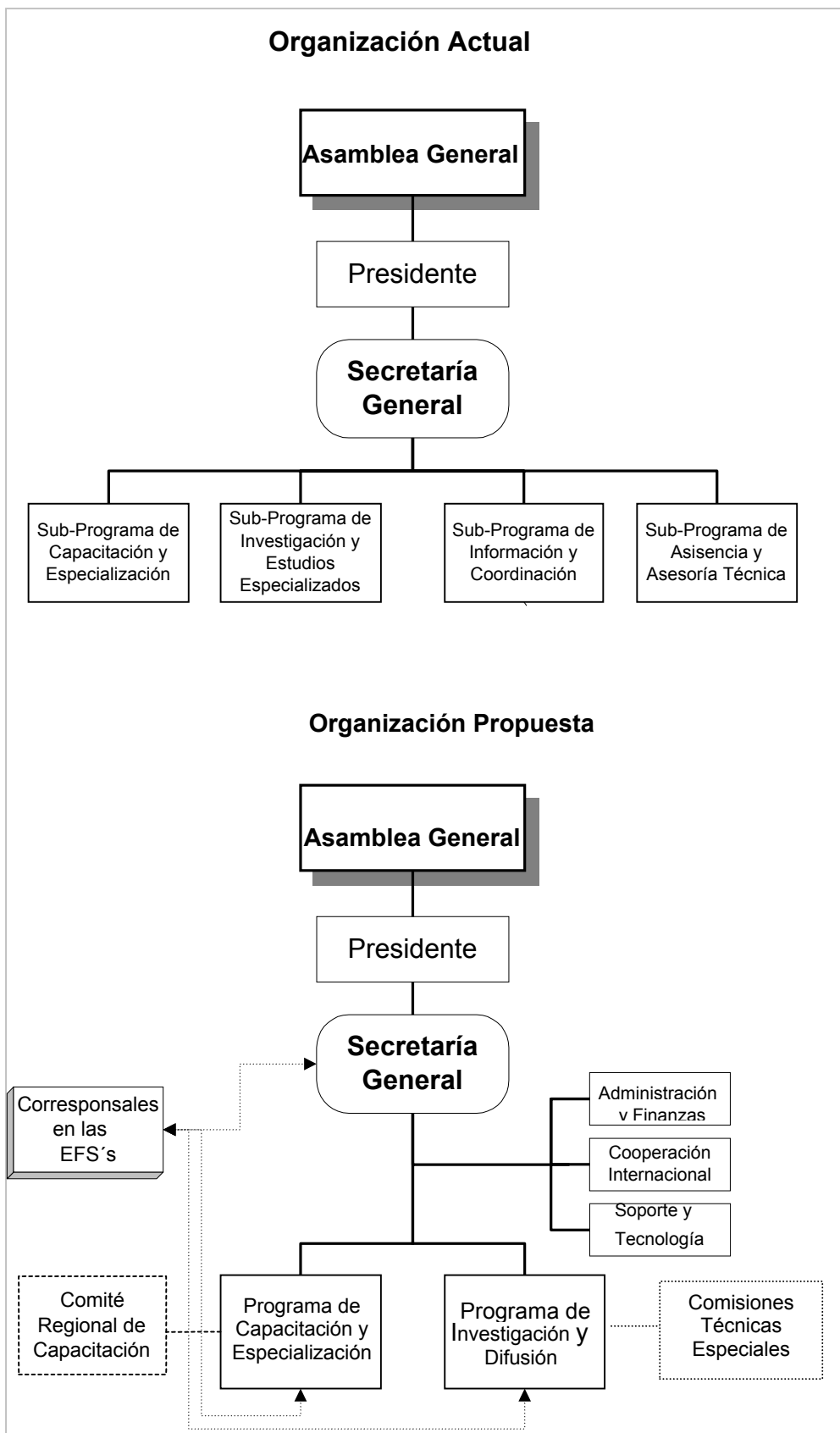
En el Anexo 1 se presenta el documento de trabajo titulado: “Cadena de Valor de la OLACEFS”, en el cual se detalla el análisis de los procesos y actividades que actualmente desarrolla la OLACEFS en comparación con los procesos y actividades más importantes que debería desarrollar a la luz de las fortalezas y debilidades internas de la OLACEFS, y en función de las amenazas y oportunidades del entorno, con la finalidad de alcanzar la misión propuesta en el presente plan estratégico; del cual se desprende la necesidad que, la

Secretaría General refuerce sus cuadros técnico-profesionales en términos de las funciones asignadas de:

- Administración
- Capacitación
- Cooperación Internacional
- Finanzas
- Investigación y Desarrollo
- Soporte Técnico



**Figura 2**  
**Organización Actual y Propuesta para la OLACEFS.**



## **VII. MODELO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

El modelo de control de la OLACEFS se ha elaborado con base al análisis de las relaciones entre las diversas estrategias dirigidas a alcanzar los objetivos necesarios para el cumplimiento de la misión.

El modelo de control estratégico traduce la misión, los objetivos y las estrategias en un conjunto de mediciones. El cuadro de mando integral de la OLACEFS incorpora el conjunto de mediciones (indicadores) y establece las relaciones causa-efecto existentes entre las variables identificadas como críticas.

El entendimiento de las relaciones causa-efecto y el conocimiento de las variables críticas permitirá conducir y enrumbar el Plan Estratégico hacia la consecución de objetivos, no sólo al personal directivo sino también al personal ejecutivo de la OLACEFS. En la Tabla 5 se muestran las mediciones, metas y responsables establecidos para cada estrategia.

**TABLA 5  
MODELO DE CONTROL**

**O1) Promover y ejercitar la actualización y perfeccionamiento de los profesionales de los miembros asociados implementado mejoras la capacitación.**

<b>Estrategias</b>	<b>Mediciones</b>	<b>Metas</b>	<b>Inicio de la medición (Año-Semestre)</b>	<b>Responsable</b>
E1. Identificación de necesidades y ofertas de capacitación.	Encuesta anual actualizada para identificar necesidades de capacitación y oferta de capacitación.	Realizar y procesar una encuesta por año	Año 2001 – 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>
E2. Desarrollo de los mecanismos y modalidades de capacitación y especialización ofrecidos por la OLACEFS.	Encuesta para evaluar la funcionalidad y calidad de los cursos.  Número de cursos rediseñados. Número de cursos anuales impartidos: - Sub-sede - In-situ - Pasantías	Diseñar, aplicar y evaluar resultados de la encuesta administrada para cada curso. 1 curso / semestre	Año 2001 – 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>
		7 cursos	Año 2002 - 2	
		3 cursos 2 pasantías	Año 2001 - 2	
E3. Diseño e implementación de nuevas formas de capacitación a través del uso de tecnología de información y comunicación modernas.	Número de actividades anuales de capacitación que utilizaron tecnologías de información modernas: - Teleconferencias - Videoconferencias - Cursos por internet.	1 1 1	Año 2002 – 1 Año 2002 – 1 Año 2002 – 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>

**TABLA 5**

## MODELO DE CONTROL

### O2) Fortalecer la infraestructura de capacitación de la OLACEFS y las EFS.

Estrategias	Mediciones	Metas	Inicio de la medición Año-semester	Responsable
E4. Consolidación del Comité de Capacitación Regional como órgano de planeamiento, supervisión y evaluación de la capacitación	Evaluación del avance del PCRLP	100% en un año	Año 2002 –1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>
E5. Creación de la red de Especialistas en capacitación a nivel regional, promoviendo su participación intensiva en los programas de capacitación	Establecimiento de la red de contactos con los participantes de los talleres del PCRLP	100% en un año	Año 2001 –2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>
E6. Desarrollo de la red de sistema de capacitación, facilitando una comunicación eficaz entre las EFS.	Implementación de un (01) sistema de enlace en la Página WEB	100% en un año	Año 2001 –2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>

**TABLA 5  
MODELO DE CONTROL**

**O3) Fomentar el desarrollo de nuevos conocimiento en control gubernamental y en temas afines a través de la investigación, grupos de trabajo y difusión de mejores prácticas.**

<b>Estrategias</b>	<b>Mediciones</b>	<b>Metas</b>	<b>Inicio de la medición</b>	<b>Responsable</b>
E7. Identificación de áreas de interés común para ser abordados a través de actividades de investigación e intercambio de experiencias.	Elaborar la agenda de temas de investigación.	100%	Año 2002 – 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Coordinadores Comisiones Técnicas</li> </ul>
E8. Promoción y fortalecimiento de las comisiones especiales técnicas de estudio con participación activa de los miembros.	Número de países participantes en el concurso anual de investigación. Publicar los artículos de la revista OLACEFS en su página Web. Número de grupos de trabajo. Número de trabajos de estandarización	Incrementar 3 países/año 100%  2 1/año	Año 2002 – 1  Año 2002 – 1  Año 2001 – 2 Año 2002 – 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Coordinadores Comisiones Técnicas</li> <li>▪ Corresponsales</li> </ul>
E9. Diseño e implementación de nuevos mecanismos de investigación e intercambio de experiencias a través del uso de tecnologías de información y comunicación modernas (foros electrónicos, videoconferencias y teleconferencias).	Número de videoconferencias Número de teleconferencias Número de foros electrónicos de discusión activos.	1 por año 1 por año 2 por año	Año 2001 – 2 Año 2001 – 2 Año 2001 – 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFSS</li> </ul>

**TABLA 5  
MODELO DE CONTROL**

**04) Fortalecer y desarrollar la red interorganizacional mejorando procesos y capacidades internas de la OLACEFS.**

<b>Estrategias</b>	<b>Mediciones</b>	<b>Metas</b>	<b>Inicio de la medición Año- semestre</b>	<b>Responsable</b>
E10. Fortalecimiento de la organización, los procesos y las capacidades de gestión administrativa, financiera y de coordinación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar la organización y los procesos de OLACEFS.</li> <li>• Elaborar el MOF.</li> <li>• Desarrollar los perfiles profesionales requeridos</li> <li>• Número de corresponsales activos</li> <li>• Reunión bianual de corresponsales</li> <li>• Días-persona de capacitación a funcionarios de la Secretaría General.</li> <li>• Revisar y monitorear el plan estratégico y operativo</li> </ul>	<p>100%</p> <p>100%</p> <p>20 12 dp (4dx3p)</p> <p>11 dp (7x0.5x1+7x0.5x2)</p>	<p>Año 2002 – 2</p> <p>Año 2001 – 2</p> <p>Año 2001 – 2 Año 2002 – 1 Año 2002 - 2 Año 2001 – 2 (continuo) Año 2001 – 2 (periódico)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Secretaría General</li> </ul>
E11. Desarrollo de capacidades tecnológicas para gestionar la información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Días-persona de capacitación del personal de la Secretaría General y de los Corresponsales, en temas relacionados con tecnología de información.</li> </ul>	<p>36dp (32 h/año, 9personas)</p>	<p>Año 2001 – 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales</li> </ul>
E12. Fortalecimiento de sistemas y procedimientos de comunicación interna y externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la Jornada Técnico Académica con EUROSAL</li> <li>• Encuesta para medir relaciones entre miembros y otras instituciones</li> <li>• Número de reuniones con OCCEFS y Mercosur</li> <li>• Diseñar e implementar una base de datos sobre los miembros</li> </ul>	<p>100%</p> <p>1/año</p> <p>1/año</p> <p>100%</p>	<p>Año 2001 – 1</p> <p>Año 2002 – 1</p> <p>Año 2002 – 1</p> <p>Año 2002 – 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales</li> </ul>

**TABLA 5  
MODELO DE CONTROL**

**O5) Optimizar el uso e incrementar la obtención de recursos financieros.**

<b>Estrategias</b>	<b>Mediciones</b>	<b>Metas</b>		<b>Responsable</b>
E13. Generación de recursos propios	Ingresos provenientes de la venta de servicios o productos respecto a ingresos totales.	Monto equivalente a 15% de las cuotas de los miembros	2003-2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales</li> </ul>
	Valores monetarios de los ingresos totales por cuotas Ingresos provenientes de cuotas respecto a ingresos totales	Alcanzar progresivamente a cubrir el 100% de los costos fijos de la Secretaría General con ingresos provenientes de las cuotas de los miembros	2003-2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consejo Directivo,</li> <li>▪ Asamblea</li> </ul>
E14. Capacidad de incorporar recursos disponibles de los miembros en la ejecución de actividades de la OLACEFS	Encuesta anual actualizada para identificar oferta de capacitación. Esta medición es la misma que corresponde a la estrategia 1	Realizar y procesar una encuesta por año	Año 2001 – 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ CCR</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>
E.15 Fortalecimiento de la red de contactos para la obtención de fondos de la cooperación internacional.	Número de organismos donantes Número de proyectos aprobados por la cooperación internacional.	3 / anual  3 proyectos/año	Año 2001 – 2  Año 2001 – 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secretaría General</li> <li>▪ Corresponsales de las EFS</li> </ul>

**TABLA 5  
MODELO DE CONTROL**

**O6) Optimizar el uso e incrementar la obtención de recursos financieros.**

<b>Estrategias</b>	<b>Mediciones</b>	<b>Metas</b>		<b>Responsable</b>
E.16 Optimización del uso de fondos.	Introducción de mejoras en los sistemas y procedimientos administrativos internos de OLACEFS a fin de incrementar su eficiencia Diseñar e implementar un sistema para estandarizar el manejo financiero y presupuestal.	Mejoramiento de un sistema o proceso significativo cada año  Tener el sistema en marcha al término del primer año (100% de avance)	Año 2001 – 2  Año 2001 – 2	▪ Secretario General



## VIII. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

El éxito del plan estratégico dependerá que se logre poner en marcha la movilización de voluntades y recursos entre las instituciones que conforman la red interorganizacional OLACEFS. Los siguientes factores se consideran particularmente importantes para tal fin.

### **Participación activa de los miembros:**

La OLACEFS podrá crecer y consolidarse en función de sus objetivos estratégicos y misión, sólo si cada una de las EFS miembros se comprometen, apoyan y participan activamente en la implementación, desarrollo y seguimiento de el presente plan estratégico. Se ha propuesto como uno de los mecanismos que lo haga viable, el nombramiento de "corresponsales" u "oficiales de enlace" en cada EFS miembro, quienes como parte activa de la nueva organización de la OLACEFS, serán los responsables de administrar el flujo de información y requerimientos entre la Secretaría General y cada EFS.

Así mismo, el fortalecimiento del Comité Regional de Capacitación y de los Grupos de Trabajo son mecanismos de gran importancia para seguir fomentando la participación activa de todas las EFS miembros.

### **Confianza entre los miembros:**

Así como la información compartida y los recursos humanos constituyen pilares de la organización, la confianza entre los miembros que la conforman equivale a los cimientos que determinarán la sostenibilidad de las ventajas competitivas y capacidades que desarrolle la organización. La integración que se pueda lograr para alcanzar los objetivos e impactos buscado por la OLACEFS dependerá del grado de confianza existente entre los integrantes de la OLACEFS, es decir, los miembros de las EFS asociadas, y los miembros de la Secretaría General

### **Institucionalidad e independencia:**

Otro factor crítico para el éxito de la organización será la capacidad de defender la institucionalidad de las EFS lo cual implica que la OLACEFS se siga manteniendo independiente de factores que pudieran poner en duda su carácter fundamentalmente

técnico y administrativo. La OLACEFS como organización deberá seguir absteniéndose de participar o dar opinión en temas políticos o que no estén directamente relacionados con los temas técnicos de su incumbencia.

### **Capacidad de Adaptación:**

La capacidad de medir, seguir y evaluar claramente las actividades, productos y servicios que la OLACEFS preste a sus integrantes, permitirá determinar de manera objetiva los impactos obtenidos por los usuarios, y así se harán evidentes los beneficios que los miembros o grupos de interés pueden obtener de la organización y de su participación activa en ella. Se deben emplear los indicadores desarrollados en el presente plan para el seguimiento, control y corrección correspondiente, de las actividades de la organización.

### **Informatización de las EFS y la Secretaría General:**

La capacidad de gestión y manejo de la información y datos de la OLACEFS, que es uno de los aspectos medulares de la organización; no sólo dependerá de la capacidad de gestión de información en la Secretaría General, sino también, de la capacidades desarrolladas en cada una de las EFS miembros. Para ello, se deberá tener especial cuidado en identificar, diseñar e implementar mecanismos para dar el soporte necesario a las EFS menos desarrolladas en este aspecto, para que puedan lograr los niveles mínimos de informatización requeridos. La OLACEFS podría invertir recursos para capacitación en temas de informática y gestión para las EFS miembros.

### **Comisiones Técnicas Especiales:**

Este factor viene en consonancia con la participación activa de las EFS. Una de las modalidades para concretar dicha colaboración consiste en una dinámica labor al interior de las Comisiones Técnicas Especiales de la OLACEFS, dado su carácter de entes eminentemente técnicos que profundizan el desarrollo de tareas de estudio e investigación, lo que redundará en la difusión y retroalimentación de los conocimientos y experiencias adquiridas en dicho marco.

Comisiones vigentes:

- Comisión Técnica Especial de Medio Ambiente INTOSAI – OLACEFS
- Comité de Capacitación Regional
- Comisión Especial Revisora de la Carta Constitutiva y Reglamentos

Comisiones por constituirse (X Asamblea General de la OLACEFS):

- Comisión Técnica Especial de Probidad
- Comisión Técnica Especial de Desempeño de las EFS e indicadores de rendimiento.