

The logo graphic consists of several overlapping, brush-stroke-like shapes in various colors (blue, green, purple, red, yellow) that form a stylized, abstract shape resembling a map of Latin America and the Caribbean.

OLACEFS

ORGANIZACIÓN LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE
DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES

PLAN ESTRATÉGICO OLACEFS 2023-2028

Aprobado por la XXXI Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS
Oaxaca de Juárez, México.
Septiembre 2022



CONTENIDO

SINOPSIS	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
I. PLAN ESTRATÉGICO 2023-2028	9
1. Componentes de Planificación	9
2. Cadena de Valor Público de la OLACEFS	12
3. Ejes Estratégicos, Metas, Estratégicas y Plan Táctico	13
II. PLANES TÁCTICOS	25
III. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	40
3.1. Rol de los Órganos y Grupos de Trabajo de la OLACEFS en la ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico	40
3.2. Vinculación con la INTOSAI	40
IV. SIGLAS Y ACRÓNIMOS	42
V. GLOSARIO DE TERMINOS	44
VI. BIBLIOGRAFÍA	49

SINOPSIS

PLAN ESTRATÉGICO OLACEFS 2023-2028

La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores es un organismo internacional, autónomo, independiente, apolítico y de carácter permanente, que funge, desde 1963, como foro para intercambiar ideas y experiencias relacionadas a la fiscalización y al control gubernamental, así como el fomento de las relaciones de cooperación y desarrollo entre sus miembros. La OLACEFS es una de las siete Organizaciones regionales de la INTOSAI.



RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan Estratégico 2023-2028 de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS) da cuenta de su proceso, el cual comienza en junio de 2021 con la realización del *benchmarking*, continuando con la presentación y aprobación del plan de trabajo en la XXX Asamblea General de la OLACEFS realizada en Cartagena de Indias, Colombia en diciembre de 2021; siguiendo con la elaboración y distribución de encuestas de recopilación de información que involucran factores internos y externos; y tomando como referencia la información brindada por las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), Órganos y Grupos de Trabajo, así como de los *stakeholders*, a través de las encuestas en mención fueron procesadas y sistematizadas. La información obtenida permitió elaborar la versión Preliminar del Plan Estratégico, en la cual se exponen las nuevas propuestas de visión, misión y valores, las mismas que responden a las nuevas y futuras necesidades de los miembros de la OLACEFS. Del mismo modo, se plantean los ejes y sus metas estratégicas, con sus respectivos proyectos propuestos. Por otro lado, se ha elaborado un documento de trabajo denominado Matriz de Implementación el cual permitió generar las principales propuestas de Proyectos para el Plan Estratégico; todo ello como resultado de las encuestas aplicadas. El Plan Estratégico es producto de varios procesos iterativos de revisión, incluyendo atención a consultas de EFS y el desarrollo del Taller presencial/virtual muy participativo, hasta lograr así el Proyecto del Plan Estratégico que se presenta ante la XXXI Asamblea General, en la Ciudad de Oaxaca, México.

El Plan estratégico ha sido elaborado bajo un enfoque participativo e inclusivo, para lo cual se envió comunicaciones a todas las EFS miembros, Órganos y Grupos de Trabajo, además de partes interesadas internacionales, para que brinden sus aportes. En ese sentido, el Plan Estratégico ha mantenido la esencia de la OLACEFS en la medida de propiciar el aprendizaje, así como el intercambio de conocimientos y experiencias, con el objetivo de tener EFS más fortalecidas y mejor preparadas ante futuros cambios, demostrando su resiliencia, con la convicción de que unidos como región podemos lograr grandes resultados. Asimismo, el Plan Estratégico 2023-2028 sigue la línea y promesa de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible de “No dejar a nadie atrás”, consigna que fue propuesta desde el inicio de la gestión de la Presidencia de la OLACEFS para el periodo 2019-2022.

Una de las acciones iniciales para sentar los cimientos del Plan Estratégico fue el *benchmarking*¹ o estudio comparativo realizado a los planes estratégicos previos y propios de la OLACEFS. Asimismo, se aplicó dicha metodología a los documentos de planificación de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), y sus organismos regionales: la Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de África (AFROSAI), la Organización Árabe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ARABOSAI), la Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de Asia (ASOSAI), la Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores del Caribe (CAROSAI), la Organización de Entidades

¹ Carpeta compartida donde se encuentra el benchmarking: <https://bit.ly/3z82iW4>

Fiscalizadoras Superiores de Europa (EUROSAI) y la Asociación de Entidades Fiscalizadoras Superiores del Pacífico (PASAI). Del mismo modo, se revisó los Planes de la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI), Entidades Fiscalizadoras Superiores del Sureste Asiático (ASEANSAI), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Banco Mundial (BM). Los planes de los organismos en mención se compartieron con las EFS de la OLACEFS, con el objeto de conocer las tendencias en estrategias, así como las iniciativas, actividades y buenas prácticas que pueden ser replicadas en la Organización Regional.

La Presidencia presentó el Plan de Trabajo del Plan Estratégico, mismo que fue aprobado para continuar con el desarrollo del Plan Estratégico por la XXX Asamblea General Ordinaria de la Organización Regional, realizada en Cartagena de Indias, Colombia del 1 al 3 de diciembre de 2021. Mencionar que se compartió, y de forma permanente, a todas las EFS a través de carpetas digitales de toda la información recopilada, y de los documentos que se iban generando, para el desarrollo del Plan Estratégico.

Posteriormente, la Presidencia elaboró y remitió tres modelos de encuesta², desarrollados en base al *benchmarking*, los cuales estuvieron contextualizados con la finalidad de obtener los más importantes insumos y aportes que permitan establecer un diagnóstico de la organización en lo interno y externo, así como se avizoren las principales aspiraciones y sugerencias de las EFS, las principales acciones, proyectos y estrategias del nuevo Plan para el periodo 2023-2028. Para los cuestionarios de información interna y externa, se ha empleado como base los procesos de elaboración del nuevo Plan Estratégico de la INTOSAI 2023-2028. De los tres modelos de encuesta, dos de ellos estuvieron orientados a los actores internos, y el tercero a actores externos. El primer modelo de encuesta tuvo como público objetivo a los Miembros Plenos de la OLACEFS, mientras que el segundo grupo estuvo representado por las Presidencias de los Órganos y Grupos de Trabajo, a quienes se les aplicó un cuestionario de recopilación de información distinto al de los Miembros. Este instrumento tuvo como finalidad recopilar la información y análisis respecto al actual Plan Estratégico 2017 – 2022, así como sus perspectivas y proyectos específicos que permitan orientar el proceso de elaboración del nuevo Plan Estratégico de la OLACEFS 2023 – 2028.

En cuanto a los actores externos, se aplicó el Cuestionario de Relevamiento de Información Externa a *stakeholders* o partes interesadas, con énfasis en los organismos internacionales que trabajan iniciativas con la OLACEFS, como son: el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Cooperación Alemana (GIZ) y la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI).

En ese marco, consolidando los aportes de las EFS, Órganos, Grupos de Trabajo y organismos internacionales, se logró la primera versión preliminar del Plan Estratégico 2023-2028 de la Organización, con más y mejores niveles de preparación ante emergencias, compartiendo el conocimiento e iniciativas que se gestan dentro de cada EFS, órganos de la OLACEFS, INTOSAI, y de otros actores relacionados.

² Carpeta compartida donde se encuentran las encuestas: <https://bit.ly/3z82iW4>

En la versión preliminar del Plan Estratégico 2023-2028, enviado a todas las EFS y *stakeholders*, se expuso el diagnóstico desarrollado a nivel interno y externo. En relación al contexto externo, se desarrolló el análisis de los principales factores, tales como el contexto político, económico, social, tecnológico, ecológico, ético, de inclusión y no discriminación y legal. Posterior a ello, se diagnosticaron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades o mejoras por realizar, y Amenazas de la OLACEFS, y en relación a la situación enfrentada y por desafiar respecto a los efectos de la Pandemia COVID-19, así como la oportunidad que representa el que el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil ocupe la Presidencia de la INTOSAI en el periodo 2023-2025. El documento continúa con la cadena de valor público de la OLACEFS orientada a la identificación de insumos y procesos para generar valor en sus servicios y/o productos, y la exposición de los ejes y metas estratégicas.

Las encuestas en mención estuvieron conformadas por preguntas abiertas y cerradas, brindando así, espacios diversos para conocer las opiniones, comentarios y recomendaciones de las EFS, Órganos y Grupos de Trabajo, y *stakeholders*. Esta metodología también ha sido aplicada por la INTOSAI para la elaboración de su nuevo Plan Estratégico 2023 - 2028. Luego de la sistematización de encuestas, se remitió la versión preliminar del Plan Estratégico a todas las EFS y *stakeholders*, acompañado de una ficha de ajuste con la finalidad de obtener aportes adicionales. De este modo, se continuó con el proceso para realizar las actualizaciones, se remitió el Anteproyecto y se realizaron reuniones de acercamiento y coordinaciones de forma previa al taller presencial, con los únicos postulantes a la Presidencia (EFS de Paraguay) y Secretaría Ejecutiva (EFS de México) de la OLACEFS, cuyos mandatos iniciarán en el año 2023, para plasmar también así las iniciativas que pudieran considerar ambas EFS en este Plan Estratégico. Luego de todos los aportes, se remitió a todas las EFS Miembros, Órganos, Grupos de Trabajo y *stakeholders* la versión ajustada para que sea documento de trabajo para el Taller de Planificación Estratégica 2023-2028 en la ciudad de Lima, Perú.

El Taller realizado tuvo una amplia participación activa de 21 EFS, 10 Órganos y Grupos de Trabajo de la OLACEFS, y 3 organismos internacionales, más de 100 participantes en total, realizada de forma híbrida, es decir presencial y virtual, promoviendo el principio de no dejar a nadie atrás. En el taller en mención se expusieron en detalle: toda la metodología aplicada, la línea de tiempos de los pasos realizados, los principales hallazgos, así como las comparaciones más resaltantes con los planes anteriores y el Plan de INTOSAI; todo ello además descrito en los distintos documentos que fueron compartidos en las versiones de los Planes que se iban generando. Se generaron en el Taller espacios de trabajo para que sean discutidas cada una de las Metas del Plan Estratégico de la OLACEFS; asimismo cabe resaltar que el Taller fue totalmente abierto para cada EFS, las cuales pudieron participar de manera virtual y/o presencial y a la vez en cualesquiera de las distintas mesas de trabajo, y tenían derecho a voz y voto (cuando fuere necesario tomar decisiones en mesa), lo que permitió conocer los aportes de todas las EFS al Anteproyecto presentado. De este Taller y los importantes aportes recibidos se realizaron ajustes y han sido plasmados en el Proyecto del Plan Estratégico de la OLACEFS 2023 - 2028 y enviados para conocer cualquier comentario final, previo a la presentación del Plan ante la Asamblea General.

Figura Nro. 1
Modelo ejemplo de niveles del Plan Estratégico OLACEFS



Fuente: Elaboración OLACEFS

Resulta importante señalar los seis objetivos a los cuales estará orientada la labor de la Presidencia de la INTOSAI por parte del TCU a partir del año 2023: voz global; comunicación y gobernanza; inclusión y no discriminación; sustentabilidad; transformación digital; y, profesionalización de las EFS, mismos que han sido guía para el desarrollo el Plan Estratégico de OLACEFS.

De igual manera, cabe resaltar los ejes del plan de trabajo propuesto por la Contraloría General de la República (CGR) del Paraguay como Presidencia de la OLACEFS para el periodo 2023-2025: innovación y TICs; buena gobernanza; participación ciudadana; Objetivos de Desarrollo Sostenible y EFS; auditorías coordinadas, vínculos con la INTOSAI; gestión del conocimiento; fortalecimiento de instancias internas de la OLACEFS; e igualdad de género y no discriminación, mismos que fueron revisado se contengan en el Plan Estratégico de OLACEFS.

Asimismo, el Plan Estratégico está compuesto por un eje interno enfocado en fortalecer el la Gobernanza de la OLACEFS, promoviendo el fortalecimiento de la gestión interna de la Organización Regional. La finalidad del eje en mención radica en lograr que la OLACEFS continúe avanzando hacia una organización moderna, dinámica y con una alta capacidad de reacción y adaptación a cambios en el entorno que puedan afectar el accionar de sus miembros o los proyectos o iniciativas implementadas por sus diversos órganos, asegurando la sostenibilidad y continuidad de sus operaciones y servicios.

El eje externo se orienta al fortalecimiento del desempeño de los Miembros de la OLACEFS, por medio de los cuales se promueve la excelencia y el óptimo desempeño en las

actividades de cada una de sus EFS miembros. Esto se logrará principalmente mediante la promoción de los más altos estándares en la fiscalización pública y las mejores prácticas y lecciones derivadas de la experiencia regional y de las EFS de todo el mundo, con la constante capacitación, con la participación ciudadana en el control fiscal y promoviendo la implementación de los ODS y el uso de tecnologías.

De acuerdo a los principios establecidos en la Carta Constitutiva de la OLACEFS, a lo enmarcado en las encuestas y aportes de las EFS, y en apoyo a sus dos ejes estratégicos: Fortalecer la Gobernabilidad de la OLACEFS y Fortalecer el Desempeño de las EFS; se puede identificar 7 factores fundamentales para el Plan Estratégico, que son:

- 1) **Promover la Independencia de las EFS:** La Organización Regional, a través de sus Órganos y Grupos de Trabajo, apoya a las EFS miembros en la protección de su independencia; según lo establecido en las Declaraciones de Lima y de México de la INTOSAI. En ese sentido, resulta fundamental defender la independencia de la auditoría en la Administración Pública, así como protegerla de injerencias externas, siempre con el respeto irrestricto a las normativas de los propios países, como lo mandatan los estatutos, pues solo así se podrá cumplir el mandato de cualquier EFS. La independencia es fundamental para que las EFS puedan contar con los recursos financieros y presupuestarios necesarios para cumplir con su mandato; con la independencia para establecer sus propios planes de control; e independencia de interferencia política con sus autoridades y profesionales, en todo su accionar.
- 2) **Potenciar el desarrollo de capacidades e intercambio de conocimientos de las EFS:** La Organización Regional, a través de sus Órganos y Grupos de Trabajo, contribuye en asegurar que las EFS miembros obtengan los conocimientos y capacidades necesarios para mejorar la calidad de sus servicios de control.
- 3) **Fomentar políticas con perspectiva de derechos humanos, inclusivas, igualdad de género y no discriminación:** La Organización Regional por medio de sus comités, comisiones y grupos de trabajo apoya el esfuerzo de sus miembros de constituir instituciones más inclusivas, reflejando la diversidad de sus miembros y brindando igualdad de oportunidades.
- 4) **Fortalecer el rol de las EFS en el marco de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible:** El rol que las EFS juegan en apoyar a sus respectivos gobiernos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas ha sido ampliamente reconocido tanto a nivel regional como internacional, coadyuvando al uso más eficiente de los recursos y a proporcionar información da calidad para la toma de decisiones.
- 5) **Garantizar una articulación efectiva:** La Organización Regional, a través de sus Órganos y Grupos de Trabajo, consolida las herramientas y mecanismos necesarios para garantizar la coordinación interna. Simultáneamente, realiza estrategias externas con

otras instituciones y la participación de la sociedad civil para promover el valor de las EFS miembros ante la sociedad.

- 6) **Promover el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs):** La Organización Regional a través de sus Órganos y Grupos de Trabajo, promueve y reconoce que las TICs, en esta Era, son un elemento fundamental y esencial para desarrollar nuevas herramientas de control en beneficio de la Organización y de las EFS miembros.
- 7) **Fomentar EFS resilientes:** La Organización Regional, a través de sus Órganos y Grupos de Trabajo, apoya a las EFS miembros en desarrollar sus capacidades para responder a las emergencias, aprovechando las oportunidades, adaptándose a los cambios que ello conlleva, y garantizando la continuidad de sus operaciones en beneficio de los ciudadanos.

Asimismo, este Plan Estratégico cuenta con 6 metas estratégicas descritas a continuación.

- Meta Estratégica 1: Consolidar la Sostenibilidad Técnico-Financiera de la Organización
- Meta Estratégica 2: Fortalecer la Gestión Interna hacia Resultados e Impacto
- Meta Estratégica 3: Fortalecer la Comunicación y el Posicionamiento Internacional.
- Meta Estratégica 4: Potenciar el Valor y Beneficio de las EFS para la Ciudadanía mediante Estándares y Buenas Prácticas; así como Impulsar el Rol de las EFS en la Agenda 2030; y la Participación Ciudadana en el Control Fiscal.
- Meta Estratégica 5: Fortalecer y Armonizar el Servicio de Creación de Capacidades.
- Meta Estratégica 6: Impulsar la Transformación Digital y la Gestión del Conocimiento

Estas metas cuentan con estrategias y proyectos por Meta. Estos proyectos crean el Plan Estratégico que se presenta para la Organización; con su respectivo Plan Táctico.

Es preciso destacar el proceso participativo del que ha sido objeto el documento de Plan Estratégico OLACEFS 2023-2028, por medio de las respuestas recibidas de la casi la totalidad de encuestas remitidas.

La Presidencia agradece la suma de esfuerzos conjuntos por parte de las EFS y *stakeholders*, para la elaboración del presente documento, el cual refleja el espíritu de inclusión, participación y cooperación, así como el camino de mejoras e innovaciones en beneficio de los países que integran la Organización. El entusiasmo en establecer una mejora continua por parte de las EFS de la OLACEFS se encuentra latente, producto de ello son los proyectos propuestos por las EFS, Órganos y los *stakeholders*, con el fin de lograr una mejor organización, mayor preparación ante eventos emergentes, además de aprovechar la oportunidad del TCU de Brasil como Presidencia en INTOSAI, lo cual permitirá el fortalecimiento de la OLACEFS. Finalmente, se agradece por su apoyo a las EFS de Paraguay y México en su calidad de postulantes a la Presidencia y Secretaría Ejecutiva de la OLACEFS, respectivamente, así como por los aportes brindados durante el proceso de elaboración del Plan Estratégico.

I. PLAN ESTRATÉGICO 2023-2028

1. Componentes de Planificación

Los principales componentes de orientación estratégica de la Organización se refieren a la visión, misión, valores, ejes estratégicos y metas estratégicas.

1.1. Misión

Nuestra OLACEFS fortalece las capacidades de sus miembros para el óptimo control de los recursos públicos.

1.2. Visión

Nuestra OLACEFS, será reconocida a nivel mundial como una organización internacional, sostenible e inclusiva, en beneficio de la ciudadanía.

1.3. Valores

Desde la perspectiva administrativa, un principio es una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para la conformación de un sistema o el ejercicio de una función pública, constituyéndose en base de su desarrollo legal, interpretación normativa o rectitud de las acciones que rigen el comportamiento de una organización, por lo que se lo asocian con los valores.

Colaboración

Actuamos con un espíritu de colaboración y trabajo en equipo al interior de las instancias de la OLACEFS, y en la relación que mantenemos con nuestras EFS miembros, reconociendo que la asistencia técnica, la capacitación y el intercambio de conocimientos y experiencias son fundamentales para lograr nuestros objetivos, contribuyendo a una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de las EFS de la región. Este es uno de los aspectos rectores de la organización indicado en los estatutos.

Respeto Normativo

Respetamos el ordenamiento jurídico de cada país y los postulados del derecho internacional, considerando la independencia y soberanía de las naciones para tomar sus propias decisiones sobre el sistema de control y fiscalización del manejo de los recursos públicos; así como las políticas y regulación de los servicios de control de

cada EFS miembro, propiciando su alineamiento con los acuerdos y acciones de la organización, como lo indican los estatutos.

Democracia

Nuestros actos y decisiones se enmarcan en el respeto a valores democráticos que propician el debate plural y participativo. Nos comprometemos a respetar la adopción de acuerdos por mayoría sin dejar de lado las opiniones y aportes de las minorías, y al principio de rotación de los miembros plenos en los órganos de la OLACEFS.

Igualdad

Todos nuestros actos y decisiones se realizan con base en un trato equitativo entre nuestras EFS miembros y las personas que la componen, ausente de cualquier tipo de discriminación.

Transparencia

Expresamos de forma clara, veraz, abierta, y oportuna los planes, acciones y resultados de la Organización para ser evaluados por las EFS miembros y las partes interesadas externas, generando confianza en el quehacer de la Organización.

Organización Abierta

Somos una organización abierta al mundo global y a los cambios, adecuadamente conectada con las organizaciones representativas de las EFS a nivel mundial y regional, así como con las EFS de la región.

Innovación

Valoramos y fomentamos la cultura de innovación, alentando la creatividad e iniciativa de los profesionales de las EFS de la región para realizar labores de investigación y desarrollar temas de control, fiscalización y gestión, generando un ambiente de colaboración.

Cuidado del Medio Ambiente

Consideramos que nuestra labor fiscalizadora tiene que estar alineada con el cuidado al medio ambiente, velando por un desarrollo sostenible e inclusivo de nuestra región.

1.4. Quiénes somos

“La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS) es un organismo internacional, autónomo, independiente y apolítico, creado como una asociación de carácter permanente que se encarga de cumplir funciones de investigación científica especializada y desarrollar tareas de estudio, capacitación, especialización, asesoría y asistencia técnica, formación y coordinación al servicio de sus miembros, así como de promover las relaciones entre éstos, con el

objeto de fomentar su desarrollo y perfeccionamiento”.³ OLACEFS es una de las siete Organizaciones regionales de la INTOSAI⁴.

1.5. Qué hacemos.⁵

La OLACEFS cumple funciones de investigación científica especializada y desarrolla tareas de estudio, capacitación, especialización, asesoría y asistencia técnica, información y coordinación, al servicio de las EFS de América Latina y del Caribe, todo ello con el objeto de fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas relacionadas a la fiscalización y al control gubernamental, así como al fomento de las relaciones de cooperación y desarrollo profesional entre sus miembros y partes interesadas.

1.6. Cómo logramos y medimos resultados.⁶

La OLACEFS abarca sus objetivos facilitando o proporcionando el apoyo mutuo, el intercambio de conocimiento y buenas prácticas, el desarrollo de capacidades de las EFS y compromiso global con nuestros actores externos que apoyan la misión de la Organización Regional. La OLACEFS informa públicamente cada año sobre los progresos realizados en la consecución de sus prioridades y objetivos.

La OLACEFS realiza su trabajo con recursos financieros aportados por los miembros, con contribuciones en especie de recursos humanos y de otro tipo de sus miembros, y mediante el apoyo técnico y/o económico de organizaciones de la cooperación internacional

³ Carta Constitutiva de la OLACEFS, aprobada en la XXII Asamblea General, Brasil 2012, con las modificaciones introducidas por la XXIV Asamblea, Perú, 2014. <https://olacefs.com/nosotros/>

⁴ www.intosai.org

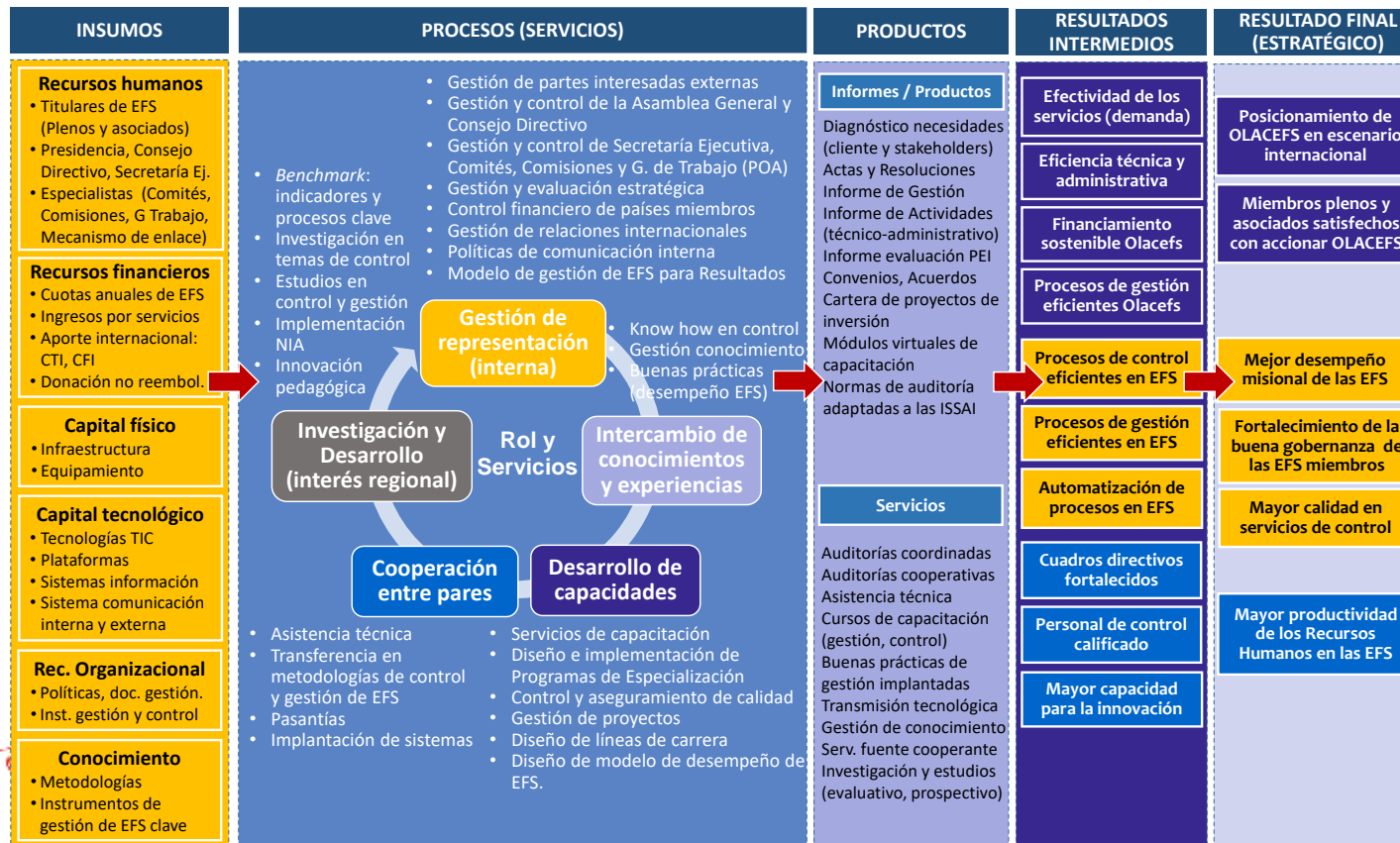
⁵ Reglamento de la OLACEFS y Carta Constitutiva aprobadas en la XXII Asamblea General, Brasil 2012, con las modificaciones introducidas por la XXIV Asamblea, Perú, 2014. <https://olacefs.com/nosotros/>

⁶ Reglamento de la OLACEFS y Carta Constitutiva aprobadas en la XXII Asamblea General, Brasil 2012, con las modificaciones introducidas por la XXIV Asamblea, Perú, 2014. <https://olacefs.com/nosotros/>

2. Cadena de Valor Público de la OLACEFS

En la cadena de valor se han identificado los insumos y procesos que la OLACEFS utiliza para generar valor en sus productos, obteniendo como resultados finales, entre otros, el mejor desempeño misional, fortalecimiento de la buena gobernanza de las EFS, y mayor calidad en servicios de control, misma que se ha contemplado como insumo para el desarrollo del Plan Estratégico 2023-2028 de la Organización.

Figura Nro. 2
Cadena de Valor Público de OLACEFS con Enfoque de Resultados



Fuente: Elaboración OLACEFS

3. Ejes Estratégicos, Metas, Estrategias y Plan Táctico

Para el Plan Estratégico 2023-2028 se definieron dos Ejes estratégicos que apuntan tanto al ámbito de desarrollo organizacional interno (Fortalecer la Gobernanza de la OLACEFS) como al ámbito externo (Fortalecer el Desempeño de las EFS), asimismo se definieron seis (6) Metas distribuidas en sus 2 ejes.

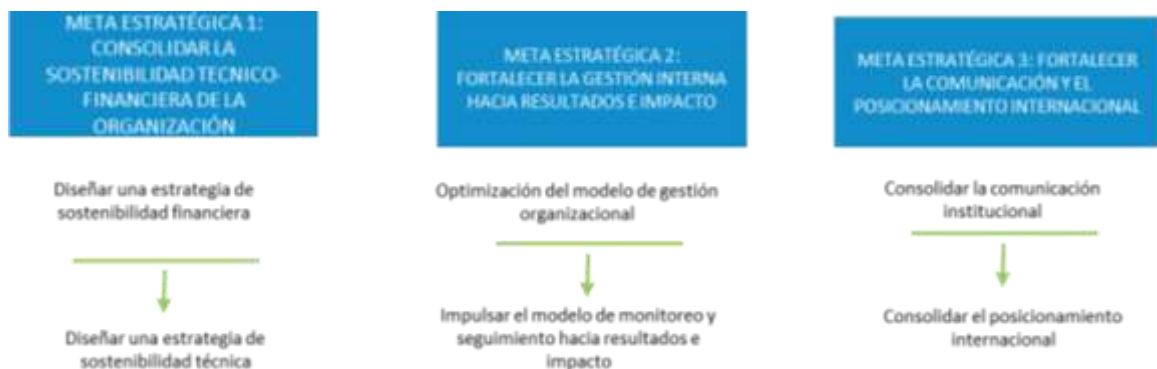
Cada Meta se desagrega en Estrategias organizacionales, que son las que guiarán a la OLACEFS en el curso de acción definido.

Con el fin de facilitar el trabajo de coordinación entre los diferentes órganos de la OLACEFS, se definieron responsables de cada Proyectos dentro de cada Estrategia. Su función será coordinar los trabajos que contribuyen a ese Proyecto para el logro de las Estrategias; además de solicitar y consolidar la información necesaria para dar cuenta de su cumplimiento al Consejo Directivo y a la Asamblea General.

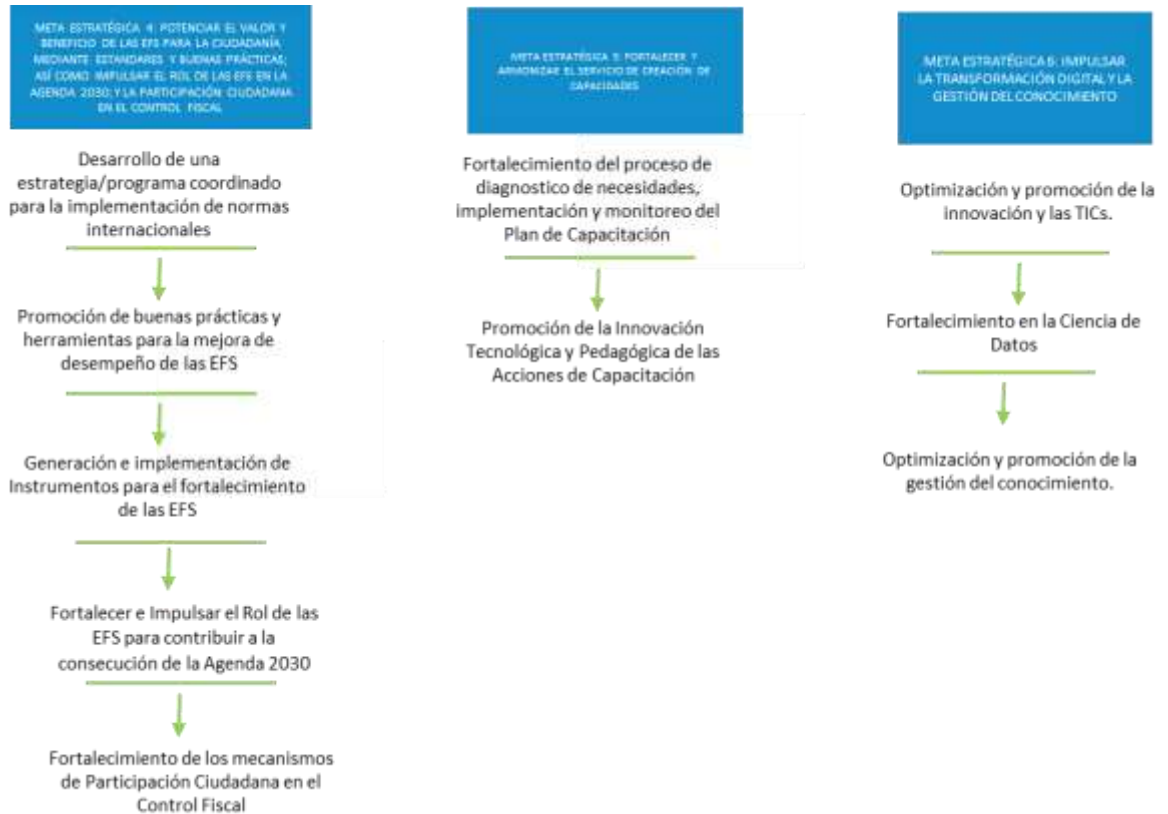
Ser responsable de Meta no implica necesariamente que la entidad referida será encargada de ejecutar todos los proyectos y acciones asociadas con la respectiva Estrategia y Meta, más bien su función consiste en realizar seguimiento a los compromisos asumidos por cada instancia regional o EFS que contribuya al logro de la Meta referida.

A continuación, se presentan las Metas y Estrategias de la OLACEFS para el periodo 2023 - 2028:

Eje Interno: Fortalecer la Gobernanza de la OLACEFS



Eje Externo: Fortalecer el Desempeño de las EFS



Considerando el listado de Metas y Estrategias antes expuesto, en el siguiente apartado se describirá cada una de ellas y se explicará cuál es el impacto que se espera que produzca.

META ESTRATÉGICA 1: CONSOLIDAR LA SOSTENIBILIDAD TÉCNICO – FINANCIERA DE LA ORGANIZACIÓN

La Meta 1 tiene por finalidad principal asegurar la sostenibilidad en el largo plazo de la operación y servicios brindados por la OLACEFS, mediante un enfoque de previsión, así como de eficiencia en la asignación y el ejercicio de los recursos de la Organización, tomando en cuenta el apoyo a EFS que implementan sus mandatos en circunstancias difíciles o en situaciones de emergencia, que fomente la cooperación entre las EFS y órganos de OLACEFS, y de éstos para con organismos internacionales, la comunidad de donantes y otras partes interesadas.

La entidad responsable de dar seguimiento a la consecución de esta Meta es la Presidencia, con el apoyo de la Secretaría Ejecutiva y los líderes de los órganos de OLACEFS.

Estrategia 1.1: Diseñar una estrategia de sostenibilidad financiera

Asegurar la consecución de la Misión y Visión de la OLACEFS requiere de una estrategia basada en el análisis de riesgos, que considere medidas de previsión financiera y que coadyuve a la sostenibilidad operativa de la organización y sus Miembros en el corto, mediano y largo plazo. Para ello, se plantean proyectos orientados al financiamiento y sostenibilidad; y a la racionalización de recursos y apoyo financiero a las EFS para emergencia.

Resultado Esperado: La OLACEFS contará con una estructura financiera y presupuestaria que prevea la disponibilidad y ejercicio eficiente de los recursos requeridos para su operación, que fomente la colaboración técnica y la priorización a proyectos e iniciativas regionales clave, y que contribuya a la consecución del Plan Estratégico y aún en entorno emergente.

Estrategia 1.2: Diseñar una estrategia de sostenibilidad técnica

Partiendo de la premisa de la existencia de diversos escenarios y desafíos para la sostenibilidad técnica organizacional, así como del interés en la Organización y de otros actores por el máximo aprovechamiento de los recursos puestos a su disposición para la generación de valor, se propone como principal el desarrollo de una política y plan de sostenibilidad técnica.

Resultado Esperado: La OLACEFS contará con una política y plan de vinculación con partes interesadas que contribuirá a una mayor coordinación con organismos de cooperación técnica, para lograr un mayor impacto de las iniciativas que se desarrollen.

Meta Estratégica 2: Fortalecer la Gestión Interna hacia Resultados e Impacto

La Meta 2 busca reorientar el modelo de gestión y los servicios que hoy provee la OLACEFS a sus miembros, hacia un modelo basado en resultados e impacto, con mecanismos de coordinación, monitoreo y seguimiento potenciados, incorporando mejoras organizacionales y el desarrollo de nuevas herramientas automatizadas de gestión, lo que ayudará a la Organización a alinear sus esfuerzos para ejecutar proyectos de alto valor agregado y que generen mayores beneficios para sus miembros.

La entidad responsable de esta Meta es la Secretaría Ejecutiva, con el apoyo de la Presidencia, los líderes de los órganos de OLACEFS.

Estrategia 2.1: Optimización del modelo de gestión organizacional

Considerando los objetivos del Plan Estratégico 2023-2028 de la OLACEFS, se evaluará la viabilidad de proponer e implementar determinadas modificaciones a la estructura de la Organización y a su modelo de gestión, a partir del nuevo Plan Estratégico, definiéndose de manera clara los servicios, características y responsables, para que éstos permitan asegurar el cumplimiento del presente Plan.

En ese sentido, se presentan los principales proyectos orientados al desarrollo de los mecanismos de mejoras de coordinación entre EFS y Órganos y Grupos de Trabajo de la OLACEFS que potencien la participación y retroalimentación, el trabajo conjunto sostenible y de gestión del conocimiento; a mejorar el desempeño y optimizar los procesos de gestión interna de la OLACEFS; a la implementación del plan estratégico, y táctico, realizando ajustes a la Carta Constitutiva y estructura organizacional que surjan del mismo; a la creación de fuerzas tareas para la descentralización de actividades para concretar las iniciativas y dar continuidad a las labores; a la gestión por resultados en el servicio y mejora del proceso; a la coordinación de las actividades de los grupos subregionales para hacerlas complementarias a las de la OLACEFS; a fortalecer los temas técnicos; y al reconocimiento formal de la OLACEFS como un organismo de derecho internacional.

Resultado Esperado: La Organización adoptará eventuales modificaciones, a su estructura organizacional y su modelo de gestión, así como la automatización de sus procesos que fueren necesarias para lograr una gestión optimizada.

Estrategia 2.2: Impulsar el modelo de monitoreo y seguimiento hacia resultados e impacto.

Esta estrategia busca evaluar el modelo vigente de monitoreo y seguimiento de la gestión de la OLACEFS para orientarlo a la evaluación de resultados y de impactos, lo que se espera proporcione información valiosa para la gestión de los Órganos y Grupos de Trabajo de la Organización, así como para facilitar el proceso de implementación y seguimiento del Plan Estratégico 2023-2028 de la OLACEFS; sus respectivos planes tácticos y sus Planes Operativos Anuales (POA).

El nuevo modelo tendrá como proyectos la automatización del seguimiento de la implementación real del Plan Estratégico, proyectos, actividades y POAs; la gestión de implementación de riesgos que puedan afectar el incumplimiento de metas del plan estratégico; así como un plan de programación, seguimiento y continuidad de proyectos ante pandemias con la finalidad de no generar atrasos en las programaciones.

Resultado Esperado: La OLACEFS contará con un modelo de monitoreo y seguimiento automatizado a la gestión, orientado a los resultados e impactos, que mejorará los productos y servicios organizacionales, y permitirá potenciar la ejecución de los recursos disponibles de manera eficiente, eficaz y efectivo.

Meta Estratégica 3: Fortalecer la Comunicación y el Posicionamiento Internacional

A través de esta Meta, se busca coadyuvar a la consolidación de la comunicación institucional, y que se fortalezca el posicionamiento de la organización a niveles internacionales. Para ello, se prevén proyectos específicos tanto para asegurar la calidad, oportunidad, relevancia y aprovechamiento de los recursos de comunicación disponibles en OLACEFS, como para consolidar la vinculación y coordinación con las partes interesadas internas y externas, tanto en el ámbito regional como en el de la INTOSAI, considerando la oportunidad presentada por la Presidencia del TCU de Brasil en la INTOSAI.

La instancia responsable de dar seguimiento a la consecución de esta Meta es la Presidencia, con el apoyo de la Secretaría Ejecutiva y los líderes de los órganos de OLACEFS.

Estrategia 3.1: Consolidar la comunicación institucional

El propósito de esta Estrategia es coadyuvar a la consolidación de la comunicación institucional de la OLACEFS, en aras de que se mantenga oportuna, fluida, relevante y efectiva, y que fomente el máximo beneficio de las herramientas, recursos e instancias existentes, tales como herramientas virtuales, de marketing, de *benchmarking*, etc. Asimismo esta estrategia radica en contribuir a que la comunicación de la OLACEFS (a cargo de su membresía y órganos que la constituyen y representan), sea homogénea, oportuna, relevante y eficiente en su vinculación con instancias externas en particular mediante un enfoque de interacción efectiva con las partes interesadas externas.

En ese sentido, los proyectos planteados corresponden al desarrollo de herramientas, mecanismos y contenidos de comunicación de la OLACEFS optimizados; al desarrollo de la política de comunicación optimizada y a la creación de una fuerza tarea que apoye la labor de comunicación.

Resultado Esperado: La OLACEFS fortalecerá su política de comunicación institucional, al registrar una amplia participación de sus miembros y órganos, así como privilegiar el flujo eficiente de información y el máximo aprovechamiento de recursos disponibles, lograr una proyección uniforme y consensuada del mensaje

organizacional hacia las partes interesadas externas, y fortalecer así sus vínculos de cooperación internacional.

Estrategia 3.2: Consolidar el posicionamiento internacional

El objetivo de esta estrategia radica en contribuir a que la organización tenga un mayor posicionamiento a nivel internacional.

Esta estrategia incorpora como proyectos la alineación de los planes estratégicos de las EFS miembros a la OLACEFS e INTOSAI para el posicionamiento internacional, asimismo el desarrollo de una estrategia de posicionamiento para poner en valor los productos y proyectos de la OLACEFS.

Resultado Esperado: La OLACEFS se consolidará como una Organización internacional posicionada a nivel mundial, y sus productos y proyectos estarán puestos en valor.

Meta Estratégica 4: Potenciar el Valor y Beneficio de las EFS para la Ciudadanía mediante Estándares y Buenas Prácticas; así como Impulsar el Rol de las EFS en la Agenda 2030; y la Participación Ciudadana en el Control Fiscal

Esta Meta busca promover la implementación de los estándares y mejores prácticas internacionales en materia de fiscalización superior. En este contexto, por medio de esta Meta se busca apoyar, entre otros, los procesos vinculados con la implementación de los Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI –incluidas las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), la promoción de las buenas prácticas y herramientas para la mejora de desempeño en las EFS, el fomento de la participación ciudadana en la labor de control gubernamental, el desarrollo de nuevos instrumentos especializados para fortalecer a las EFS, además de los diversos abordajes a través de los cuales las EFS pueden promover el valor y beneficio de la fiscalización superior y apoyar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), considerando siempre la perspectiva de posibles riesgos, y salvaguardando la defensa de la independencia de las EFS.

La entidad responsable de esta Meta primordialmente es la Comisión de Evaluación del Desempeño de las EFS e Indicadores de Rendimiento (CEDEIR), además de la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (CTPBG), el Grupo de Trabajo sobre Fiscalización de Gestión de Desastres en el Marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (GTFD), la Comisión de Participación Ciudadana (CPC), la Comisión Técnica de Lucha contra la Corrupción Transnacional (CTCT), el Grupo de Trabajo sobre Igualdad de Género y No Discriminación (GTG), OyGT, Presidencia y otras EFS.

Estrategia 4.1: Desarrollo de una estrategia/programa coordinado para la implementación de normas internacionales.

Las EFS de la región consideran a los Principios Fundamentales, Normas Profesionales y Guías de la INTOSAI como la referencia principal para realizar labores de auditoría gubernamental. Es por esto, y en la búsqueda de realizar sus labores con enfoque técnico, independencia, calidad, coordinación y apuntando siempre a la mejora continua, que la comunidad auditora tiene interés por fortalecer la implementación de las ISSAI (y demás Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI) en su quehacer diario, conforme al desarrollo de Marco de Pronunciamientos Profesionales (IFPP) de la INTOSAI y su respectivo Plan Estratégico de Desarrollo.

En ese sentido, el desarrollo e implementación de una estrategia regional para la implementación de las ISSAI y otros Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI, ayudará a adaptar y utilizar dichos referentes de acuerdo con las necesidades, el mandato y las características técnicas de cada EFS de la región, lo que, a su vez, permitirá su homologación con las mejores prácticas reconocidas mundialmente.

Para ello, se proponen como proyectos el desarrollo de un Plan de implementación de la promoción e implementación de estándares internacionales, a partir de una línea de base; y el fortalecimiento de un sistema de aseguramiento de la calidad de auditoría con base a ISSAI.

Resultado Esperado: Las EFS de la región fortalecen su posicionamiento como entidades fiscalizadoras fuertes, independientes y multidisciplinarias a partir de los beneficios de adoptar e instrumentar las normas internacionales de auditoría.

Estrategia 4.2: Promoción de buenas prácticas y herramientas para la mejora de desempeño de las EFS.

A través de esta Estrategia se busca promover y ampliar el intercambio de conocimientos y experiencias sobre los procedimientos, buenas prácticas y lecciones aprendidas de las diversas EFS miembros.

En ese sentido, los proyectos planteados en relación a la Estrategia están orientadas a establecer un sistema de definición y evaluación a fin de realizar la ampliación del intercambio de experiencias entre EFS para el fortalecimiento de capacidades, conocimientos y buenas prácticas; al desarrollo de capacidades en materias de control; formando un equipo especializado para el aumento de la resiliencia de las EFS ante situaciones de pandemia; a promover las Auditorías Coordinadas en

auditoria de desempeño y a traducir documentos, herramientas y guías generados por la OLACEFS al inglés y portugués.

Resultado Esperado: La labor de fiscalización de las EFS de la OLACEFS será optimizada a través de la adopción de buenas prácticas internacionales que contribuyan a mejorar el desempeño gubernamental y, con ello, incidir en la calidad de vida de los ciudadanos. Además, la OLACEFS y sus miembros contribuirán, fortalecerán y/o aplicarán estándares internacionales en materia de medición del desempeño, revisión entre pares y buenas prácticas de integridad institucional, transparencia y rendición de cuentas, a partir de su experiencia y aprendizaje.

Estrategia 4.3: Generación e implementación de Instrumentos para el fortalecimiento de las EFS.

El objetivo de esta Estrategia es promover el desarrollo de instrumentos que permitan el fortalecimiento de la labor de las EFS en diversos ámbitos, y en la aplicación de nuevas metodologías innovadoras de control, y ante situaciones atípicas y/o emergentes.

Para ello, se proponen proyectos como el desarrollo de instrumentos que permitan abordar situaciones de emergencia relacionadas al Cambio Climático, emergencias sanitarias, desastres naturales y pandemias; así como para lidiar con cambios económicos y sociales, a nivel internacional. Asimismo, realizar seguimiento a la implementación de políticas con perspectiva de derechos humanos, inclusiva, igualdad de género y no discriminación. También se abordarán proyectos relacionados a la defensa de la independencia de las EFS, a implementar iniciativas y seguimiento de mecanismos anticorrupción; desarrollar prospectiva y riesgos e identificación de estrategias; a obtener aprobación de plan de promoción de *compliance* e integridad; promover cooperación entre EFS y agencias Anticorrupción así como promover iniciativas con actores externos para la RLACC y una guía para acciones dirigidas a salvaguardar la salud mental de los funcionarios de las EFS en periodos de emergencia.

Resultado Esperado: La OLACEFS contará con una cartera de instrumentos y herramientas que permitirá a sus miembros adaptarse a situaciones inesperadas y de emergencia, a la vez que mantienen un enfoque estratégico y orientado a los derechos humanos y de inclusión y no discriminación; a la vez que se refuerzan los temas de independencia de EFS y nuevos modelos de anticorrupción.

Estrategia 4.4: Fortalecer e Impulsar el Rol de las EFS para contribuir a la consecución de la Agenda 2030

Esta estrategia busca fortalecer las capacidades institucionales de las EFS miembros de la OLACEFS para asistirles en su rol de coadyuvar en la implementación que los gobiernos nacionales deben hacer; siendo este rol de las EFS de gran trascendencia para la Agenda 2030.

En este contexto, se presentan proyectos para propiciar acciones de control de las EFS en temas relacionados a los 17 ODS y poner en valor el control de políticas públicas sobre temas relativos a la agenda 2030, actividades de control contra el cambio climático, desastres naturales e impactos sociales, guerras, catástrofes, situaciones geopolíticas en el cumplimiento de los ODS; promover el rol de las EFS en el cumplimiento de la Agenda 2030; y para poner en valor el control de políticas públicas sobre temas relativos a la Agenda 2030, como pobreza, educación, economía, género, salud, seguridad pública, inclusión, en situaciones de riesgo sistemático y contenido de valor y beneficio para la ciudadanía.

Resultado Esperado: La OLACEFS se fortalecerá en su rol de seguimiento y monitoreo en la implementación de los ODS y en la identificación de oportunidades para la mejora de los resultados. Asimismo, se espera que las EFS miembros realicen aportes significativos de política pública para mejorar la implementación de los ODS en sus países, como resultado de su labor de fiscalización, y fortalezcan su vinculación con las partes interesadas externas, a partir del desarrollo y consolidación de estrategias innovadoras para el proceso de implementación, seguimiento, monitoreo y fiscalización de los ODS.

Estrategia 4.5: Fortalecimiento de los mecanismos de Participación Ciudadana en el Control Fiscal.

A través de esta Estrategia se busca promover la implementación de iniciativas de Participación Ciudadana en todas las etapas del ciclo de control gubernamental, aprovechando de esta manera las buenas prácticas desarrolladas por las EFS de la región de América Latina y el Caribe.

De acuerdo a ello, se plantean proyectos relacionados al fortalecimiento de la participación ciudadana en los procesos de fiscalización superior; con un fuerte impulso a la Implementación de la Declaración de Punta Cana; y el desarrollar una herramienta o instrumentos para realizarla evaluación del nivel de madurez de las EFS en el ámbito de la participación ciudadana y al desarrollo de plataformas de participación ciudadana.

Resultado Esperado: El fortalecimiento de la participación ciudadana en el ciclo de control gubernamental permitirá, a su vez, fortalecer el ecosistema de control a través del reforzamiento del control social, al mismo tiempo que se mejorará el

vínculo entre las EFS y la ciudadanía a la que sirven, tomando este conocimiento del valor y beneficio de la labor de las EFS.

Meta Estratégica 5: Fortalecer y Armonizar el Servicio de Creación de Capacidades

Por medio de esta Meta se busca continuar fortaleciendo el modelo de creación de capacidades existente, fortaleciendo el proceso de diagnóstico de necesidades, implementación y monitoreo del Plan de capacitación, dándole un enfoque armónico y adecuado a las nuevas necesidades y prioridades actuales de la Organización, acompañado de la promoción tecnología y pedagógica de las acciones de capacitación. Por esta vía se pretende ampliar las capacitaciones, con énfasis al capital humano de las EFS de la OLACEFS.

La entidad responsable de esta Meta es fundamentalmente el Comité de Creación de Capacidades (CCC) y con el apoyo de los líderes de los órganos de OLACEFS.

Estrategia: 5.1: Fortalecimiento del proceso de diagnóstico de necesidades, implementación y monitoreo del Plan de Capacitación.

Con esta Estrategia se busca ampliar iniciativas de capacitación, fortaleciendo capacidades desde INTOSAI, la creación de banco de expertos, realizar un estudio de programa de incentivos, incentivar el lenguaje inclusivo, y perfeccionar el monitoreo y evaluación del plan de capacitación.

Resultado Esperado: Suministrar a las EFS de la región un conjunto ampliado de actividades de capacitación, que esté en el marco de necesidades y prioridades de capacitación informadas por las entidades.

Estrategia: 5.2: Promoción de la Innovación Tecnológica y Pedagógica de las Acciones de Capacitación.

El objetivo de la Estrategia es promover la innovación y pedagogía de las acciones de capacitación, mediante proyectos de capacitaciones en tecnologías y metodologías de aprendizaje en innovación.

Resultado Esperado: Incrementar el número de auditores gubernamentales en la región con conocimientos de la aplicación de las TIC's al control gubernamental y de metodologías de aprendizajes.

Meta Estratégica 6: Impulsar la Transformación Digital y la Gestión del Conocimiento

Se busca fortalecer e impulsar la Transformación Digital y la gestión del conocimiento a través del uso de las TIC's. Esto permitirá modernizar el acceso al conocimiento mediante la Ciencia de Datos, el uso de herramientas innovadoras y de Datos Abiertos, añadiendo valor al conocimiento existente. Además, de facilitar el proceso de intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas en tecnología.

En este contexto, el objetivo de esta Meta es desarrollar y promover herramientas e iniciativas innovadoras que permitan fortalecer la labor de control de las EFS, a fin de mantenernos a la vanguardia en la materia.

La entidad responsable de esta Meta es la Comisión de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (CTIC) y con el apoyo de los líderes de los órganos de OLACEFS.

Estrategia 6.1: Optimización y promoción de la innovación y las TICs.

El objetivo de esta Estrategia es desarrollar y promover el uso de las tecnologías de la información que fortalezcan la labor de las EFS, desarrollando los siguientes proyectos enfocados al diseño de cambios tecnológicos y su implementación para fortalecer las capacidades en TICs de las EFS; así como a promover herramientas TICs colaborativas; desarrollar un Plan de Inversión en infraestructura de TI y seguridad de la información; la promoción de la democratización digital; y relevar el trabajo realizado en áreas de tics para el fortalecimiento mutuo con INTOSAI.

Resultado Esperado: Proveer herramientas tecnológicas y colaborativas contando con el uso de nuevos espacios virtuales para llevar a cabo el teletrabajo, teleauditorías, geotecnologías, entre otros, reforzar la democratización digital, en coordinación y colaboración con la INTOSAI.

Estrategia 6.2: Fortalecimiento en la Ciencia de Datos.

La Estrategia busca implementar y promover el uso de las TICs en las EFS de la OLACEFS mediante el desarrollo del proyecto de difusión y capacitación en temas principalmente en inteligencia artificial, analítica de datos, datos abiertos, y ciencia de datos.

Resultado Esperado: A través de la iniciativa mencionada, se espera con la implementación del uso de las tecnologías de la información se aproveche al máximo para generar servicios de control de manera eficiente, eficaz y efectivamente en las EFS de la OLACEFS.

Estrategia 6.3: Optimización y promoción de la gestión del conocimiento.

El objetivo de esta Estrategia es desarrollar y promover la gestión del conocimiento en la OLACEFS, a través de un proyecto para potenciar la gestión del conocimiento que incluya mapeo de productos, documentación de procesos y funciones.

Resultado Esperado: A través de la iniciativa mencionada, se espera que el Sistema de gestión del conocimiento se aproveche al máximo, y que quede de forma permanente en las EFS de la OLACEFS.



II. PLANES TÁCTICOS

El Plan Táctico, como parte del Plan Estratégico regional se integra por los Componentes de Planificación, los Ejes, metas, estrategias, proyectos y responsables.

La Propuesta del Plan Táctico de la OLACEFS para el periodo 2023-2025 se desglosa del Plan Estratégico 2023-2028 de la OLACEFS, por lo cual se encuentran totalmente conectados y está compuesto por proyectos, determinados desde las encuestas y aportaciones adicionales de las EFS, Órganos y Grupos de Trabajo, así como de los *stakeholders*, además de las aportaciones y resultado del Taller. En cada proyecto se plantea una medición propuesta, que facilitará monitorear su cumplimiento para alcanzar sus respectivas estrategias, así como se plantea la propuesta del ente responsable.

Adicionalmente, se pone a disposición como documento de trabajo la Matriz de Implementación, como apoyo y de consulta en los procesos de implementación del Plan Estratégico. Los proyectos específicos (o acciones estratégicas) han sido identificados a partir de las opiniones expresadas por las EFS, Órganos y Grupos de Trabajo y *stakeholders*, mediante encuestas y aportes adicionales.

Plan Táctico 2023-2025

A continuación, se enumeran los proyectos asociados a cada estrategia, su responsable y su meta a medir. Para conocer propuestas de indicadores, meta estimada, recursos y plazos de cada proyecto, se podría consultar el Documento de Trabajo “Matriz de Implementación para el Plan Estratégico OLACEFS 2023 – 2028”.

La implementación de los proyectos del Plan Táctico propuesto dependerá de los recursos humanos, técnicos y financieros disponibles para dicha implementación, por lo que debe contarse con la flexibilidad para que se realicen los ajustes correspondientes a la Matriz de acuerdo con las circunstancias de cada caso.



META ESTRATÉGICA 1: CONSOLIDAR LA SOSTENIBILIDAD TECNICO-FINANCIERA DE LA ORGANIZACIÓN

Estrategía 1.1: Diseñar una estrategia de sostenibilidad financiera

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
1.1.1.	Elaborar un plan para aumento de fondos de la organización.	Plan aprobado	PRE
1.1.2.	Elaborar una Política y Plan para la gestión de fondos de contingencia.	Política y plan aprobados	PRE

Estrategía 1.2. Diseñar una estrategia de sostenibilidad técnica

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
1.2.1.	Desarrollar una Política y Plan para la sostenibilidad técnica.	Política y plan aprobados	PRE



META ESTRATÉGICA 2: FORTALECER LA GESTIÓN INTERNA HACIA RESULTADOS E IMPACTO

Estrategía 2.1. Optimización del modelo de gestión organizacional

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
2.1.1	Desarrollar mecanismos de mejoras de coordinación entre las EFS y OyGT de la OLACEFS que potencien la participación, retroalimentación (más fluida, mayor acompañamiento), el trabajo conjunto sostenible y de gestión del conocimiento.	100% de EFS coordinaron y participaron fluidamente	SE

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
2.1.2	Mejorar el desempeño y optimizar los procesos de gestión interna de la OLACEFS.	100% del sistema automatizado de gestión	SE
2.1.3	Implementar el plan estratégico y táctico, realizando ajustes a la Carta Constitutiva y estructura organizacional que surjan del PE.	Plan estratégico y táctico aprobado	PRE
2.1.4	Crear fuerzas tareas que permitan la descentralización de actividades para concretar las iniciativas y dar continuidad a las labores. (con relación a los OyGT).	1 FT por OyGT, si es que correspondía	SE
2.1.5	Implementar Gestión por resultados (eficacia, eficiencia y efectividad) en el servicio y mejora de proceso.	Gestión auditada de 3 OyGT o Producto / Servicio	SE
2.1.6	Realizar la coordinación de las actividades de los grupos subregionales de la OLACEFS (OCCEFS y EFSUR) con miras a direccionar la actuación para que sea efectivamente complementaria a la de la OLACEFS, evitando superposiciones y duplicidades, entre otros.	Se contó con un 50% de alineación	CD
2.1.7	Fortalecer los Temas Técnicos.	Se completó y presentó a la AG la evaluación.	CD
2.1.8	Obtener el reconocimiento formal de la OLACEFS como un organismo de derecho internacional.	Propuesta de reconocimiento culminada	CD

Estrategía 2.2. Impulsar el modelo de monitoreo y seguimiento hacia resultados e impacto

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
2.2.1	Automatizar el seguimiento de la implementación del Plan Estratégico, proyectos, acciones y POAs.	100% de automatización	SE
2.2.2	Gestionar la implementación de riesgos que puedan afectar el incumplimiento de las metas del plan específica.	100% de indicadores evaluados y matriz desarrollada	SE
2.2.3	Desarrollar e implementar Plan de programación, seguimiento y continuidad de proyectos ante Pandemia (para que no se generen atrasos en lo programado).	Plan Aprobado	SE



META ESTRATÉGICA 3: FORTALECER LA COMUNICACIÓN Y EL POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL

Estrategía 3.1. Consolidar la comunicación institucional

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
3.1.1	Desarrollar herramientas, mecanismos y contenidos de comunicación de la OLACEFS optimizados.	OyGT, EFS y partes interesadas comunicadas	PRE
3.1.2	Desarrollar la Política de Comunicación optimizada.	Política de Comunicación aprobada	PRE/FT
3.1.3	Crear fuerza tarea que apoye la labor de comunicación.	Fuerza tarea creada y en funcionamiento	PRE

Estrategía 3.2 Consolidar el posicionamiento internacional

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
3.2.1	Alinear planes estratégicos para el posicionamiento internacional (OLACEFS, miembros e INTOSAI).	Planes alineados de los miembros	PRE
3.2.2	Desarrollar estrategia de posicionamiento para poner en valor los productos y proyectos de la OLACEFS.	Estrategia aprobada	PRE



META ESTRATÉGICA 4: POTENCIAR EL VALOR Y BENEFICIO DE LAS EFS PARA LA CIUDADANÍA MEDIANTE ESTANDARES Y BUENAS PRÁCTICAS; ASÍ COMO IMPULSAR EL ROL DE LAS EFS EN LA AGENDA 2030; Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL CONTROL FISCAL

Estrategía 4.1. Desarrollo de una estrategia/programa coordinado para la implementación de normas internacionales

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
4.1.1	Desarrollar Plan de implementación de la promoción e implementación de estándares internacionales, a partir de una línea de base.	100% de las EFS implementaron al menos 1 estándar, en la medida de aplicabilidad de los estándares en cada país o de la EFS.	CEDEIR
4.1.2	Fortalecer un sistema de aseguramiento de la calidad de auditoría con base a ISSAI.	Sistema propuesto culminado, en la medida de aplicabilidad de los estándares en cada país o de la EFS.	CEDEIR

Estrategía 4.2. Promoción de buenas prácticas y herramientas para la mejora de desempeño de las EFS

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
4.2.1	Establecer un sistema de definición y evaluación a fin de ampliar el intercambio de experiencias entre EFS para el fortalecimiento de capacidades y conocimientos en nuevas materias de control.	70% de EFS participaron en el intercambio	CTPBG

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
4.2.2	Formar un equipo especializado para desarrollar herramientas para contribuir a aumentar de la resiliencia de las EFS ante situaciones de pandemia.	Equipo formado	GTFD
4.2.3	Promover las auditorías coordinadas en auditoría de desempeño.	100% de EFS participaron en una Aud. Coordinada.	OyGT
4.2.4	Traducir los documentos, herramientas y guías generados por la OLACEFS al inglés y portugués.	Traducir un mínimo de 10 productos de la OLACEFS al inglés y portugués.	OyGT

Estrategía 4.3. Generación e implementación de Instrumentos para el fortalecimiento de las EFS

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
4.3.1	Desarrollar, difundir y promover instrumentos que guíen a las EFS en su accionar ante emergencias relacionadas a emergencias sanitarias y desastres naturales.	100% de EFS conocen los instrumentos desarrollados	GTFD
4.3.2	Desarrollar, difundir y promover instrumentos que guíen a las EFS en su respuesta ante cambios económicos y sociales, a nivel internacional.	100% de EFS conocen los instrumentos desarrollados	GTFD
4.3.3	Realizar seguimiento, monitoreo y promoción de la implementación por parte de las EFS de políticas con perspectiva de derechos humanos, inclusiva, igualdad de género y no discriminación.	80% de las EFS implementaron recomendaciones de la Política de Género y no Discriminación de la OLACEFS	GTG

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
4.3.4	Implementar iniciativas de mecanismos anticorrupción.	50% mínimo de las EFS cuentan con mecanismos anticorrupción	CTCT
4.3.5	Aprobar y difundir instrumento de defensa de la Independencia de las EFS y Pronunciamientos ante situaciones de crisis.	Instrumento aprobado y difundido al 100% de las EFS.	PRE
4.3.6	Desarrollar una prospectiva y como resultado elaborar una matriz de riesgo.	Prospectiva regional desarrollada y matriz de riesgos elaborada.	PRE
4.3.7	Obtener aprobación de plan de promoción de <i>compliance</i> e integridad.	Plan aprobado	CTPBG
4.3.8	Desarrollar guía para acciones dirigidas a salud mental de los funcionarios de las EFS en periodos de emergencia.	Guía desarrollada y disponible para las EFS.	CTPBG
4.3.9	Promover iniciativas con actores externos para la RLACC.	Se amplió convenios con actores externos identificados	PRE
4.3.10	Promover cooperación entre EFS y Agencias Anticorrupción.	Se suscribieron convenios con el 50% de las Agencias	PRE

Estrategía 4.4. Fortalecer e Impulsar el Rol de las EFS para contribuir a la consecución de la Agenda 2030

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
4.4.1	Propiciar acciones de control de las EFS en temas relacionados a los 17 ODS y poner en valor el control de políticas públicas sobre temas relativos a la Agenda 2030.	100% de EFS realizaron por lo menos una acción de control a un tema relacionado a uno de los 17 ODS y una acción para poner en valor el control de las políticas públicas.	GTFD
4.4.2	Promover el rol de las EFS en la contribución a la consecución de la Agenda 2030.	100% de EFS realizaron por lo menos una acción de promoción	CTPBG

Estrategía 4.5. Fortalecimiento de los mecanismos de Participación Ciudadana en el Control Fiscal

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
4.5.1	Fomentar la participación ciudadana en los procesos de fiscalización superior.	100% de EFS fomentadas en participación ciudadana.	CPC
4.5.2	Desarrollar una herramienta o instrumento para realizar la evaluación del nivel de madurez de las EFS en el ámbito de la participación ciudadana establecido en la Declaración de Punta Cana.	Todas las EFS de la OLACEFS realizaron la evaluación del nivel de madurez por lo menos una vez.	CPC
4.5.3	Desarrollar plataformas de participación ciudadana.	Plataforma desarrollada y en uso	CPC



META ESTRATÉGICA 5: FORTALECER Y ARMONIZAR EL SERVICIO DE CREACIÓN DE CAPACIDADES

Estrategía 5.1. Fortalecimiento del proceso de diagnóstico de necesidades, implementación y monitoreo del Plan de Capacitación

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
5.1.1	Implementar iniciativas para ampliar capacitación de personal de EFS.	20% mayor en alcance de las capacitaciones	CCC
5.1.2	Fortalecer capacidades y asistencia técnica desde INTOSAI.	Al menos 50% de EFS participaron en fortalecimiento	CCC
5.1.3	Crear sistema de convocatoria de expertos.	Banco creado con al menos 50% de participación de EFS.	CCC
5.1.4	Realizar un estudio para programa de incentivos.	Estudio realizado	CCC
5.1.5	Incentivar lenguaje inclusivo.	Al menos el 50% de EFS indicó que conoce el uso de lenguaje	CCC
5.1.6	Perfeccionar el proceso de monitoreo y evaluación del plan de capacitación.	Documentos desarrollados y en uso.	CCC

Estrategía 5.2. Promoción de la Innovación Tecnológica y Pedagógica de las Acciones de Capacitación.

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
5.2.1	Promover la capacitación en tecnologías y metodologías de aprendizaje.	Al menos el 50% de EFS participaron en la promoción de capacitación en metodologías de innovación	CCC



META ESTRATÉGICA 6: IMPULSAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Estrategia 6.1. Optimización y promoción de la innovación y las TICs

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
6.1.1	Diseñar cambios tecnológicos y su implementación para fortalecer capacidades TICs y promover la transformación digital.	100% del diseño construido	CTIC
6.1.2	Promover herramientas TICs colaborativas.	Banco de herramientas y difundido al 100%	CTIC
6.1.3	Elaborar el Plan de Inversión en infraestructura de TI y seguridad de la información.	Plan desarrollado con 100% de participación de las EFS	CTIC
6.1.4	Promover la democratización.	Democratización digital con participación al 100% de EFS	CTIC
6.1.5	Relevar el trabajo realizado en áreas de TICs para el fortalecimiento mutuo con INTOSAI.	Lista completa de productos y servicios TICs para el apoyo mutuo disponible	CTIC

Estrategía 6.2. Fortalecimiento en la Ciencia de Datos.

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
6.2.1	Promover el uso de la inteligencia artificial/analítica de datos/ datos abiertos y las ciencias de datos.	100% de EFS conocen de estas herramientas y sus costos/beneficios	CTIC

Estrategía 6.3. Optimización y promoción de la gestión del conocimiento.

N°	PROYECTOS	META A MEDIR	RESPONSABLE DEL PROYECTO
6.3.1	Potenciar la Gestión del conocimiento.	25% de procesos e instrumentos de OLACEFS debidamente documentados	CTIC

Plan Táctico 2026-2028

La elaboración de Planes Tácticos trienales permitirá no solamente aterrizar la estrategia regional (sexenal) a un nivel más operacional, sino también dar seguimiento y evaluar periódicamente la implementación del Plan Estratégico, y realizar los ajustes que se considere necesarios.

El Documento de Trabajo “Matriz de Implementación para el Plan Estratégico OLACEFS 2023 – 2028” podrá ser también útil para la elaboración de este Plan Táctico.

III. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

3.1. Rol de los Órganos y Grupos de Trabajo de la OLACEFS en la ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico.

El Plan Estratégico 2023-2028 se articula mediante metas, estrategias, proyectos y responsables que se llevan a cabo, de forma coordinada, por los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo de la OLACEFS, así como por su Presidencia y Secretaría Ejecutiva.

Las instancias de la OLACEFS presentan al menos dos informes al año respecto a sus actividades alineadas a las metas del Plan Estratégico 2023-2028. Las presentaciones se realizarán de acuerdo a los avances realizados respecto a lo planeado, durante la primera reunión del año del Consejo Directivo, y en la que se realiza en el marco de la Asamblea General Ordinaria. Por medio de los informes en mención, se da cuenta del estado de las actividades desarrolladas (POAs) por la Presidencia, Secretaría Ejecutiva, Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo, así como se emiten los informes de gestión.

El seguimiento del Plan Estratégico es un proceso continuo y necesario en todas sus estrategias, proyectos y acciones (proyectos específicos), los cuales permitirán conocer los grados de avance, así como determinar si las actividades que se realizan están contribuyendo al logro de las metas estratégicas.

Las tareas de evaluación y seguimiento regional, además que deberían estar automatizadas, se verán reforzadas, por la labor del Auditor de Gestión de la OLACEFS, ejercicio que recaerá en una EFS asignada por la Asamblea General.

Las metas a medir para cada proyecto se encuentran en el Plan táctico 2023-2025.

3.2. Vinculación con la INTOSAI

El presente Plan Estratégico también ha tomado en consideración las 5 prioridades claves que integrarán las operaciones del Plan Estratégico de la INTOSAI para el periodo 2023-2028:

- (1) Defender y apoyar la independencia de las EFS;
- (2) Contribuir a la consecución de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible;
- (3) Apoyar el desarrollo de la resiliencia en las EFS;
- (4) Promover y apoyar la igualdad y la inclusión dentro de la comunidad de la INTOSAI;

(5) Mejorar las asociaciones estratégicas.

Asimismo, considera los cuatro objetivos estratégicos claves del Plan Estratégico de la INTOSAI:

- (1) Normas profesionales para la profesión de auditor público;
- (2) Desarrollo de capacidades de las EFS;
- (3) Intercambio de conocimientos y servicios para las EFS;
- (4) Maximizar el valor de la INTOSAI.

Las 2 EFS que representan a la OLACEFS ante la INTOSAI serán partícipes de varios proyectos relacionados a la representación y a consolidar el posicionamiento internacional de la Organización Regional.

De esta manera con el Plan Estratégico, se busca favorecer la gobernanza de la Organización y el fortalecimiento del desempeño de las EFS que la conforman, a través del desarrollo e implementación de estrategias y proyectos descritos.

IV. SIGLAS Y ACRÓNIMOS

SIGLA ACRÓNIMO	CONCEPTO
Agenda 2030	Agenda para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas
AFROSAI	Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de África
ARABOSAI	Organización Árabe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ASEANSAI	Entidades Fiscalizadoras Superiores del Sureste Asiático
ASOSAI	Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de Asia
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAJ	Comité Asesor Jurídico
CAROSAI	Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores del Caribe
CCC	Comité de Creación de Capacidades
CEDEIR	Comisión de Evaluación del Desempeño de las EFS e Indicadores de Rendimiento
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COMTEMA	Comisión Técnica Especial de Medio Ambiente
CPC	Comisión de Participación Ciudadana
CTCT	Comisión Técnica Especializada en la Lucha contra la Corrupción Transnacional.
CTIC	Comisión de las Tecnologías de Información y Comunicaciones
CTPBG	Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza
EFS	Entidades Fiscalizadoras Superiores
EFSUR	Entidades Fiscalizadoras Superiores de los Países y de América del Sur
EUROSAI	Organización Europea de las Entidades Fiscalizadoras Superiores

SIGLA ACRÓNIMO	CONCEPTO
FIPP	Foro para Pronunciamentos Profesionales de la INTOSAI
GIZ	Cooperación Alemana, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GTFD	Grupo de Trabajo sobre Fiscalización de Gestión de Desastres en el Marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible
GTG	Grupo de Trabajo sobre Igualdad de Género y No Discriminación
GTOP	Grupo de Trabajo de Auditoría de Obras Públicas
GTPE	Grupo de Trabajo de Planificación Estratégica
IDI	Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI
INCOSAI	Congreso Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores / Congreso de la INTOSAI
INTOSAI	Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
INTOSAI Journal	Revista Internacional de Auditoría Gubernamental de la INTOSAI
IntoSAINT	Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad en las EFS
ISSAI	Norma Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
MMD EFS	Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (SAI PMF, por sus siglas en inglés)
OCCEFS	Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenibles (para cumplimiento de la Agenda 2030)
OLACEFS	Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras
OyGT	Órganos y Grupos de Trabajo
PASAI	Asociación de Entidades Fiscalizadoras Superiores del Pacífico
SAI PMF	Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD EFS)
SGC	Sistema de Gestión del Conocimiento de la OLACEFS

V. GLOSARIO DE TERMINOS

TERMINO	CONCEPTO
Agenda 2030	Plan de acción aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas mediante la Resolución A/RES/70/1 del 25.SEP.2015, en favor de las personas, el planeta y la prosperidad para el desarrollo sostenible. Fuente: https://bit.ly/3bOGsxp
Analítica de datos e inteligencia artificial	Presenta el nivel de implementación de soluciones tecnológicas (medios ágiles, analítica de datos, e inteligencia artificial) de la EFS en los procesos de control y/o de apoyo para facilitar y mejorar los resultados de la fiscalización. Fuente: https://bit.ly/3wiQPAW
Automatización	Aplicación de máquinas o de procedimientos automáticos en la realización de un proceso o en una industria. Diccionario Oxford
Benchmarking	La búsqueda para encontrar e implementar la buena práctica a través de comparar la actuación de una organización con otras Fuente: https://bit.ly/3QO1axQ
Buenas prácticas	Una buena práctica no es tan solo una práctica que se define buena en sí misma, sino que es una práctica que se ha demostrado que funciona bien y produce buenos resultados, y, por lo tanto, se recomienda como modelo. Fuente: Utilizado en el Manual de Buenas Prácticas para la difusión de información de las Entidades Fiscalizadoras Superiores a la ciudadanía: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO. Plantilla de Buenas Prácticas. Disponible en: https://bit.ly/3QI9iiu
Cadena de Valor Público	Una gestión al servicio del ciudadano necesariamente deberá cambiar el tradicional modelo de organización funcional y migrar hacia una organización por procesos contenidos en las “cadenas de valor” de cada entidad, que aseguren que los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el ciudadano, dados los recursos disponibles. Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o un servicio) en una salida (la entrega del bien o el servicio), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros). Fuente: https://bit.ly/3pBOXBb

TERMINO	CONCEPTO
Ciencia de datos	<p>De acuerdo con la Corporación IBM: “La ciencia de los datos es un campo interdisciplinario que trata de los procesos y sistemas para extraer conocimientos o ideas de grandes volúmenes de datos en diversas formas, ya sean estructurados o no, y que es una continuación de algunos de los campos de análisis de datos, como la minería de datos y el análisis predictivo, así como el descubrimiento de conocimientos y la minería de datos (KDD).”</p> <p>Fuente: https://bit.ly/3PEIFcS</p>
Compliance	<p>De acuerdo con Ramsay: “viene del término inglés, “cumplimiento”, y está referido, básicamente al cumplimiento normativo.”</p> <p>Fuente: https://bit.ly/3AcQReu</p>
Datos abiertos	<p>“Son los datos accesibles, estandarizados y reutilizables que las entidades del sector público u organismos del Estado generan, administran o custodian y que pueden ser obtenidos de forma libre y sin restricciones, con el fin de que los distintos actores puedan utilizarlos.”</p> <p>Fuente: https://bit.ly/3pzEYKY</p>
Democratización digital	<p>De acuerdo con Ford (2015) “se entiende por democracia digital el poner la tecnología al servicio de la ciudadanía con un fin colectivo y que contribuya en la consolidación del sistema democrático.”</p> <p>Fuente: https://bit.ly/3PBm94n</p>
FODA	<p>De acuerdo con el <i>Manual de Gestión Estratégica de la IDI</i>: <i>“Un análisis FODA es una técnica que permite a una persona u organización comprender el mejor modo de amalgamar sus capacidades internas, potencial y limitaciones para afrontar las demandas y desafíos claves que provienen de su entorno externo. Esta herramienta se centra en cuatro áreas distintas de análisis:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Analizar las FORTALEZAS de la EFS, es decir, el valor existente en la entidad, en el que ella se apoya para dar cumplimiento a su mandato;</i> • <i>Analizar también las DEBILIDADES que interfieren con la capacidad de la EFS de contribuir al cambio en el desempeño del sector público, o que afectan la calidad de sus productos;</i> • <i>Identificar las OPORTUNIDADES en el entorno de la EFS que pueden aprovecharse para reforzar el efecto de su labor;</i> • <i>Por último, detectar las AMENAZAS que ponen en riesgo el funcionamiento de la EFS y su capacidad de dar cumplimiento a su mandato y misión.”</i> <p>Fuente: https://bit.ly/3wGrLUH</p>

TERMINO	CONCEPTO
Geotecnologías	De acuerdo con Souza (2016) <i>“son el conjunto de tecnologías de recogida, tratamiento, análisis y hacer disponible la información georreferenciada.”</i> Fuente: https://bit.ly/3pxYE1J
Gestión del conocimiento	De acuerdo con Briceño, Strand y Marshall: “La gestión del conocimiento se define ampliamente como un conjunto de actividades y procesos que fortalecen el intercambio de información y experticia dentro de una organización o grupo de profesionales, con el fin de mejorar el rendimiento de la organización o los resultados de un proyecto.” Fuente: https://bit.ly/3AhRI3k
Gobernanza	De acuerdo con la ONU, “el concepto de gobernanza hace referencia a todos los procesos de gobierno, instituciones, procedimientos y prácticas mediante los que se deciden y regulan los asuntos que atañen al conjunto de la sociedad.” Fuente: https://bit.ly/3c6N9v0
Gobierno corporativo	De acuerdo con la OCDE: “El gobierno corporativo de una sociedad implica el establecimiento de un conjunto de relaciones entre la dirección de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otros actores interesados. El gobierno corporativo proporciona también la estructura a través de la cual se fijan los objetivos de la sociedad y se determina la forma de alcanzarlos y supervisar su consecución.” Fuente: https://bit.ly/3dKqTaS
Inclusión	Las Naciones Unidas definen a la inclusión social como <i>“el proceso de mejorar las condiciones de participación en la sociedad de las personas desfavorecidas por motivos de edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica o de otro tipo, mediante la mejora de las oportunidades, el acceso a los recursos, la voz y el respeto de los derechos.”</i> Fuente: https://bit.ly/2YVcVGW
Informatización	Se refieren a aplicar los métodos de la informática en un negocio, un proyecto, etc. Fuente: https://bit.ly/3pxPy4Z

TERMINO	CONCEPTO
Principio de Igualdad y No Discriminación	De acuerdo con la Naciones Unidas “como señalaron los Estados miembros en la Declaración de la Reunión de Alto Nivel sobre el Estado de Derecho, "todas las personas, instituciones y entidades, públicas y privadas, incluido el propio Estado, son responsables ante leyes justas y equitativas y tienen derecho, sin discriminación alguna, a la misma protección de la ley" (párrafo 2). También se comprometieron a respetar la igualdad de derechos de todos sin distinción de raza, sexo, lengua o religión (párrafo 3).” Fuente: https://bit.ly/2WfmdM1
Metodología Agile	Metodología proveniente del mundo del software y “es un término que engloba un conjunto de marcos y prácticas basados en los valores y principios expresados en el Manifiesto para el Desarrollo Ágil de Software y los 12 Principios que lo sustentan.” Fuente: https://bit.ly/3wg2hNG
Objetivos de Desarrollo Sostenible	Son los 17 Objetivos y las 169 metas incluidos en la Agenda 2030, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas mediante la Resolución A/RES/70/1 del 25.SEP.2015 Fuente: https://bit.ly/3bOGsxp
PESTEL	De acuerdo con Torres, el análisis PESTEL “es una herramienta de planeación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática.” Indica que los factores de análisis son: Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Fuente: https://bit.ly/3c73OP1
Plan Estratégico	Es una herramienta de gestión que permite establecer el que hacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas. Wikipedia. Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.
Plan Táctico	En el contexto de la OLACEFS, se denomina Plan Táctico al instrumento “cuya finalidad fue definir la estrategia organizacional concebida en la Matriz de Planificación –de alto nivel y alcance sexenal–, a un nivel instrumental, a fin de facilitar la elaboración de los planes operativos de las diversas instancias que integran a la Organización. Se decidió que este Plan Táctico tuviese una vigencia de tres años [...]” Fuente: https://bit.ly/3R1tRG3

TERMINO	CONCEPTO
Stakeholder	Termino en inglés que se refiere a las partes interesadas.
Tecnologías de la información y las comunicaciones	<p>La UNESCO define a las tecnologías de la información y las comunicaciones “como un conjunto diverso de herramientas y recursos tecnológicos que incluyen computadoras, el Internet (páginas Web, blogs y correo electrónico), tecnologías de transmisión pública en vivo (radio, televisión, y emisión vía Internet), tecnologías de difusión grabadas (potcasting - grabaciones de sonido para dispositivos iPod o MP3-, reproductores de audio y de video, y dispositivos de almacenamientos) y telefonía (fija o móvil, satelital, conferencias vía video o programas de transmisión de imagen y sonido vía Internet, denominados ‘visio’, etc.).”</p> <p>Fuente: https://bit.ly/3QCJ6pg</p>
Teletrabajo	<p>La Organización Internacional del Trabajo define al teletrabajo como “el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones –como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio– para trabajar fuera de las instalaciones del empleador.”</p> <p>Fuente: https://bit.ly/3dLhgBK</p>
Teleauditorías	<p>Muhammad Raza Shah, Director General de la EFS de Pakistán, define a las teleauditorías o auditorías remotas como “una auditoría electrónica que utiliza la tecnología para revisar y evaluar el cumplimiento de las entidades. En una auditoría a distancia se revisan los documentos y registros, se realizan entrevistas con el personal pertinente de la entidad auditada y se evalúan las conclusiones utilizando una serie de plataformas tecnológicas.”</p> <p>Fuente: https://bit.ly/3pyFOHG</p>

VI. BIBLIOGRAFÍA⁷

- Carta Constitutiva de la OLACEFS
- Reglamento de la Carta Constitutiva de la OLACEFS
- Guía Operativa para el funcionamiento de Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo de la OLACEFS.
- Manual de Gestión Estratégica de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI)
- Manual de Sesiones de Asambleas Generales de la OLACEFS
- ISSAI 130, Código de Ética
- Plan Estratégico de la OLACEFS 2017-2022, aprobado mediante Resolución 10/2016/AG, la XXVI Asamblea General Ordinaria de la Organización (Punta Cana, octubre de 2016)
- Plan Estratégico de la OLACEFS 2011 – 2015
- Plan Estratégico de la OLACEFS 2006 – 2010
- Plan Estratégico de la OLACEFS 2001 – 2005
- Plan Táctico 2020-2022 de la OLACEFS
- Informe Ejecutivo y Propuesta de Plan Táctico 2020 -2022
- Plan Estratégico de la INTOSAI para el periodo 2017 – 2022
- Plan Estratégico AFROSAI para el periodo 2021 – 2026
- Plan Estratégico AFROSAI para el periodo 2015 – 2020
- Plan Estratégico AFROSAI para el periodo 2012 – 2024
- Plan Estratégico ARABOSAI para el periodo 2028-2022
- Plan Estratégico ASOSAI para el periodo 2016 – 2021
- Plan Operativo Anual ASOSAI 2018
- Plan Estratégico CAROSAI para el periodo 2017 – 2022
- Plan Estratégico EUROSAI para el periodo 2017-2023
- Plan Estratégico EUROSAI para el periodo 2017-2024
- Procedimientos Generales para el Plan Estratégico EUROSAI 2017 – 2024
- Plan Estratégico PASAI para el periodo 2014 - 2024
- Plan de Acción 2020 EFSUR
- Plan de Acción 2019 EFSUR
- Plan de Acción 2018 EFSUR
- Plan de Acción 2015 EFSUR
- Plan de Acción 2014 EFSUR
- Plan Táctico EFSUR 2020 – 2022
- Plan de Estratégico de Desarrollo OCCEFS para el periodo 2020-2022
- Plan Estratégico AFROSAI-E para el periodo 2020 – 2024.
- Plan Estratégico ASEANSI 2018 – 2021
- Plan Estratégico ASEANSI 2014 – 2017
- Plan ASEANSI 2012 – 2013

⁷ Toda esta documentación se encuentra en la carpeta compartida: <https://bit.ly/3cDSTwe>

- Plan Estratégico Institucional de la EFS de Costa Rica para el periodo 2013 – 2020
- Informe Anual 2019 de la EFS de Curazao
- Plan Estratégico de la EFS de Honduras para el periodo 2019 – 2023
- Plan Estratégico Institucional de la EFS de México para el periodo 2018 – 2026
- Plan de Implementación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la EFS de Nicaragua para el periodo 2016 – 2020
- Plan Estratégico Institucional ajustado de la EFS de Paraguay para el periodo 2017 – 2021
- Plan Estratégico de la EFS de Puerto Rico para el periodo 2018 – 2021
- Plan Estratégico de la EFS de España para el periodo 2018 – 2021
- Plan Estratégico de la EFS de Portugal para el periodo 2020 – 2022
- Estrategia de Cinco Años de la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido para el periodo 2020 – 2025
- Estrategia de Desarrollo de la EFS de la Federación Rusa para el periodo 2018 – 2024.
- Segunda Actualización de la Estrategia Institucional del Banco Interamericano de Desarrollo
- Banco Interamericano de Desarrollo (2021). *Visión 2025 - Reinvertir en las Américas: Una década de Oportunidades*
- Plan Estratégico del Banco Mundial para el periodo 2021-2015
- Plan Estratégico de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe para el periodo 2015-2025
- Plan Estratégico de la IDI para el periodo 2019 -2023
- Plan de Capacitación del CCC de OLACEFS para el periodo 2019 – 2021
- Plan Estratégico de la COMTEMA de la OLACEFS para el periodo 2020 – 2026
- Propuesta de Postulación de la EFS de Argentina para la Presidencia de la CTIC de la OLACEFS para el periodo 2019 – 2021
- Plan de Trabajo de la CTPBG de la OLACEFS para el periodo 2014 – 2016
- Plan de Acción COVID-19 del GTFD
- Plan Estratégico de la International Budget Partnership para el periodo 2018 – 2022
- Plan Estratégico de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) para el periodo 2020 – 2025
- Plan Estratégico de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) para el periodo 2018 – 2021
- Estrategia Global Contra la Corrupción de Transparencia Internacional para el periodo 2021 – 2030
- Plan de Implementación de la Secretaría de Transparencia Internacional para la Estrategia Internacional de Transparencia 2020
- Camelo Alfonso, L. R. (2015). Elaboración de un plan de negocio como estrategia de desarrollo personal
- Informe Final de la Planeación Estratégica y Gestión de Riesgos – Cámara de Comercio de Buga 2017 – 2026
- Rosas Madrigan, Guillermo, et. al. *Manual de Design Thinking*

- Guía Metodológica para la Formulación del Plan Estratégico Institucional Prefectural
Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación del Estado Plurinacional de Bolivia