



**OLACEFS**

ORGANIZACIÓN LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE  
DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES

# PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN CENTRO DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO EN OLACEFS

Informe final



PRESIDENCIA OLACEFS 2023 -2025

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>2</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>II. CONTEXTO NORMATIVO</b>	<b>7</b>
<b>III. VALOR DE LA INVESTIGACIÓN ACADÉMICA PARA OLACEFS</b>	<b>11</b>
<b>IV. VALOR DE ESPACIOS DE INVESTIGACIÓN/INNOVACIÓN EN EL CONTEXTO DE ORGANISMOS INTERNACIONALES</b>	<b>15</b>
<b>V. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS</b>	<b>18</b>
Oportunidades identificadas	19
Amenazas / riesgos identificados	21
Temas destacados	23
<b>VI. COMUNICACIONES E INTERACCIÓN CON PARTES INTERESADAS</b>	<b>27</b>
<b>VII. PROPUESTA PARA LA OPERACIÓN DEL ESPACIO DE INTERACCIÓN</b>	<b>30</b>
<b>VIII. PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>38</b>
<b>IX. CONCLUSIONES</b>	<b>41</b>
<b>X. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>42</b>
<b>XI. ANEXOS</b>	<b>45</b>
Lista de personas entrevistadas	45
Temas de interés	46
Propuesta de Términos de Referencia	49

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La iniciativa de crear un espacio de interacción para la innovación, investigación y el desarrollo de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, es un paso significativo para la colaboración permanente con la academia y se convierte en una acción esencial para promover soluciones transformadoras en un entorno de constante cambio.

La investigación académica puede proporcionar la base sólida necesaria para respaldar las acciones de incidencia de las EFS y mejorar la gestión pública en general. A través de estas acciones se demuestra un compromiso con la mejora y la promoción de la transparencia generando un impacto positivo en la lucha contra la corrupción.

La propuesta de establecer un espacio destinado a fomentar la colaboración continua puede respaldar las labores de incidencia de las EFS como un compromiso al esfuerzo y dedicación. Este espacio de interacción será de gran utilidad para el fortalecimiento de los miembros de OLACEFS y su huella en la sociedad, promocionando la buena gobernanza para una gestión más eficaz y transparente.

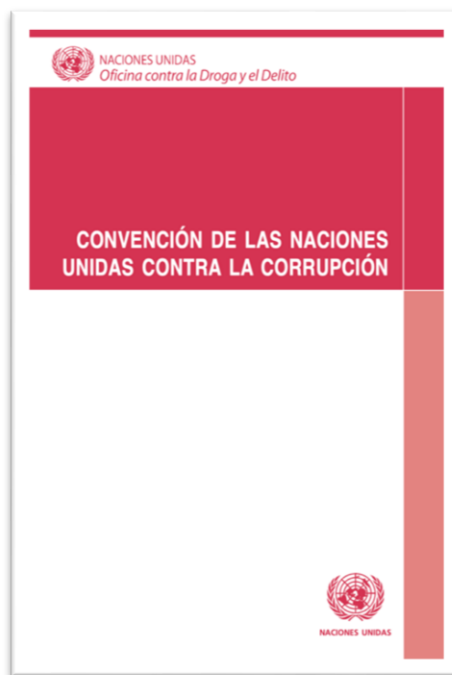
## I. INTRODUCCIÓN

Existe consenso sobre que la corrupción es un problema global que afecta sin distinciones a la sociedad en su conjunto, a la economía y las instituciones gubernamentales, en un impacto que según Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, UNODC por sus siglas en inglés, se traduce en que aproximadamente el 25% del gasto público mundial se pierde en corrupción, lo que equivale a un 5% en el PIB mundial. Este fenómeno puede manifestarse en diversas magnitudes. Por una parte, la gran corrupción que alcanza sin distinciones a quienes trabajan en el servicio público, a quienes hacen negocios y a la ciudadanía cuando participa en actividades corruptas. También existe lo que se denomina la corrupción a pequeña escala, que puede pasar desapercibida, pero cuyo costo acumulado podría superar a la corrupción a gran escala, por su constante repetición.

En la actualidad, el principal marco normativo internacional sobre la materia es la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, 2003). Dicho texto, vigente desde 2005, ha sido ratificada por 189<sup>1</sup> países que se han comprometido a cooperar en la prevención, investigación, recuperación de activos y enjuiciamiento de infractores, y a definir medidas aplicables a los sectores público y privado, así como el fortalecimiento de la sociedad civil en esta lucha.

Ahora, para poner freno a la corrupción se requiere de la colaboración de los Estados (mediante acciones de los distintos Poderes), las empresas, la sociedad civil y la ciudadanía individualmente considerada (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, 2022). En efecto, la UNODC reconoce que la sociedad civil y el sector privado desempeñan un rol fundamental en el proceso de sensibilización del público, presionando por reformas efectivas y exponiendo la corrupción cuando ésta ya se ha producido.

A partir de lo anterior, es claro visualizar el papel de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, EFS, individualmente consideradas, pero también el de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), en esta lucha constante. Según el Informe de la revisión global de las EFS 2020 de INTOSAI (Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI, 2020), las Entidades Fiscalizadoras Superiores tienen un compromiso evidente en la lucha contra la corrupción. Esto se refleja tanto en sus mandatos para investigar casos de corrupción directamente como en su colaboración con otras entidades especializadas.



<sup>1</sup> Al 18 de noviembre de 2021, según datos obtenidos en [www.unodc.org](http://www.unodc.org)

En línea con lo definido en la GUID 5270 el rol de las EFS en la lucha contra la corrupción es crucial, desde que mediante su trabajo fortalecen a las instituciones del sector público, que son los pilares de los sistemas de integridad nacionales, por medio de la promoción de una gobernanza basada en la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas. En cumplimiento de su función principal, auditar y supervisar el ingreso y el gasto de los recursos públicos, las EFS pueden ejercer un control independiente de los actos del Estado, promoviendo la rendición de cuentas y proporcionando información objetiva para mejorar la gestión gubernamental. En las últimas décadas, el rol de las EFS ha evolucionado y además de su función tradicional hoy también participan activamente en investigaciones específicas de casos de corrupción, reflejando un interés por tener un papel cada vez más proactivo en la materia. Su capacidad de llevar adelante investigaciones profundas y objetivas es fundamental para llevar a las personas involucradas ante la justicia. A lo anterior, se suma también el rol como promotores de la transparencia en el sector público, lo que por una parte, disuade a los actores corruptos y, por otra, empodera a la sociedad civil para participar activamente en la vigilancia de las actividades gubernamentales.

Este rol anticorrupción requiere de una mirada multifacética, que ataque el problema desde diversos ángulos, por ello es que la citada GUID describe una serie de posibles estrategias que contribuyen a potenciar este papel, a saber:

a. Incorporación de la temática de corrupción en los planes anuales de auditoría

a. Aumentar la conciencia pública sobre la corrupción al difundir los hallazgos del trabajo de fiscalización

a. Mejorar métodos y herramientas de combate a la corrupción

a. Proporcionar medios adecuados para que quienes reporten irregularidades

a. Cooperar con otras instituciones en la lucha contra la corrupción

Al analizar las ideas de la GUID es fácil ver la conexión entre éstas y el interés de OLACEFS por definir un espacio de investigación e innovación, ya que a través de éste se

pretende realizar estudios con perspectiva académica que revisen las metodologías de trabajo de las EFS, evalúen la eficiencia y eficacia de sus actuaciones, propongan correcciones cuando sea necesario y contribuyan con la generación de conciencia pública sobre el impacto de la corrupción.

Alineado con la actuación individual de las EFS, la OLACEFS viene desarrollando una serie de iniciativas en materia de lucha contra la corrupción, tales como la creación de la Comisión Técnica de Lucha contra la Corrupción Transnacional, CTCT, los esfuerzos de la Fuerza de Tarea de Intercambio de Información de esa Comisión que busca fortalecer el intercambio de información entre EFS de la OLACEFS, la Creación de la Red Latinoamericana y del Caribe de Combate a la Corrupción, RLACC, y la implementación y seguimiento de la Política Anticorrupción de OLACEFS.

Al respecto, vale la pena destacar el modelo de trabajo de la RLACC, donde la OLACEFS, consciente de la importancia de la cooperación regional en la lucha contra la corrupción, estableció una red cuya función es la promoción de la colaboración entre dicha organización y otras organizaciones regionales semejantes (como el Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica, GAFILAT, o la Red Interamericana de Compras Gubernamentales, RICG, entre otras) facilitando el intercambio de información y buenas prácticas en la lucha contra la corrupción. Uniendo esfuerzos, las EFS agrupadas en OLACEFS pretenden abordar de manera más efectiva este problema que trasciende fronteras, en un modelo de trabajo que deja de manifiesto el interés de OLACEFS por trabajar con terceros relacionados en la búsqueda de soluciones creativas, flexibles y adaptadas a la realidad regional en el combate contra la corrupción.

Todo lo anterior, se da en un marco donde la organización ha desarrollado y adoptado una política anticorrupción que establece 84 recomendaciones divididas en 7 ejes, incluyendo control interno, control externo, coordinación, transparencia, capacitación, transformación digital y participación ciudadana, las que apuntan a fortalecer el papel de prevención y combate a la corrupción de las EFS.

En el contexto descrito, la iniciativa de OLACEFS por crear un espacio que facilite y fomente la capacidad de las EFS para enfrentar los desafíos actuales y futuros en la gestión gubernamental, a través de la generación de conocimiento aplicado, investigación, innovación y la promoción del diálogo y la participación ciudadana, se presenta como un paso natural en su consolidación como actor global gravitante. Ello, ya que la investigación académica desempeña un papel crucial en la comprensión de la corrupción, sus causas y sus efectos. En efecto, un vínculo permanente con instituciones académicas genera un entorno propicio para el análisis en profundidad de cuestiones relacionadas con la corrupción, ya que como mencionamos previamente ésta



requiere ser abordada con un enfoque multidisciplinario que permita una comprensión completa y efectiva del problema.

Para vislumbrar plenamente los desafíos y oportunidades que surgen de la creación de este nuevo espacio dentro de la estructura de OLACEFS se llevaron adelante entrevistas con quince terceros relacionados, tanto internos como externos. De estas conversaciones se obtuvieron valiosos insumos que permitieron advertir con claridad las oportunidades y amenazas implícitas en la creación del espacio de interacción.

El presente informe concluye con una propuesta que, basada en el marco jurídico internacional, los intereses de la propia OLACEFS y los insumos aportados por los terceros relacionados, sugiere una estructura y guías procedimentales que podrán orientar la puesta en marcha del espacio de investigación e innovación que la presidencia de OLACEFS desea crear.

## II. CONTEXTO NORMATIVO

Para contextualizar y considerar como fundamento normativo para el presente proyecto revisaremos algunas normas internacionales relacionada con las Entidades Fiscalizadoras Superiores analizando como éstas sirven de argumento y fundamento para su desarrollo.

Sabemos que las EFS son los órganos encargados de ejercer el control sobre las actividades del sector público en cada país, de modo que sus principales funciones sean examinar la gestión financiera gubernamental, la eficiencia y la eficacia de las entidades públicas, así como la transparencia y la rendición de cuentas de los gobiernos.

Hoy existe consenso sobre el valor que las EFS desempeñan para contribuir con la buena gobernanza y la lucha contra la corrupción (Pompe, y otros, 2022), tal como ha sido reconocido sistemáticamente por la Asamblea General en diversas resoluciones. En efecto, en la **resolución A/RES/66/209 de 2011** (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2011), sobre *Promoción de la eficiencia, la rendición de cuentas, la eficacia y la transparencia de la administración pública mediante el fortalecimiento de las entidades fiscalizadoras superiores*, la Asamblea General de las Naciones Unidas reconoció la importante función que cumplen las EFS y como éstas aportan a la consecución de los objetivos y las prioridades de desarrollo nacionales, así como también aquellas convenidas internacionalmente (en ese momento los Objetivos de Desarrollo del Milenio). En esa misma línea, el año 2014, la Asamblea General emitió la **resolución A/RES/69/228** (Asamblea General de Naciones Unidas, 2014), donde reafirmando las ideas anteriores, destacó, además, la función de las EFS en el fomento de la rendición de cuentas de los gobiernos por su utilización de los recursos públicos en beneficio de los ciudadanos.



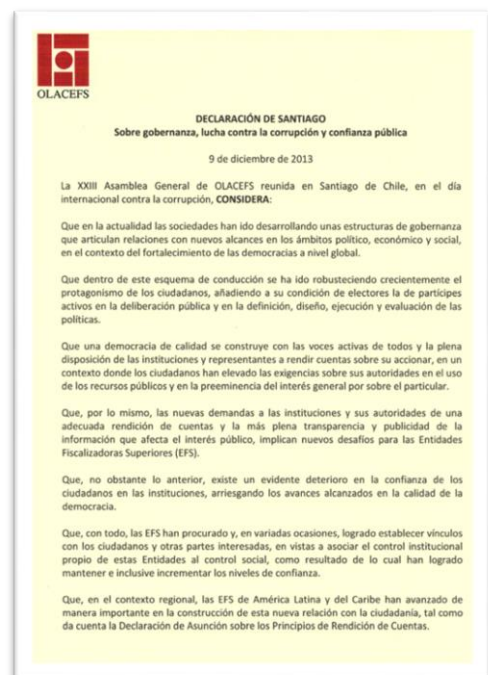
En esta misma línea el año 2021 la citada Asamblea General dio un paso más allá y recogiendo los aportes de diferentes miembros de OLACEFS (como las EFS de Chile y Ecuador) y del, en esa época, Grupo de Trabajo sobre Combate a la Corrupción Transnacional, aprobó la **resolución A/S-32/L.1** (Asamblea General de Naciones Unidas, 2021), denominada *Nuestro compromiso común de afrontar eficazmente los desafíos y aplicar medidas para prevenir y combatir la corrupción*. Esta resolución no sólo destaca el papel de las EFS para la buena gobernanza, sino también hace un reconocimiento expreso de éstas en cuanto agentes centrales para el combate contra la corrupción.

Al tenor de lo descrito y como resultado de la constante presencia e incidencia ante la comunidad internacional, la Conferencia de los Estados Parte en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, en su octavo período de sesiones, celebrado en Abu Dabi, emitieron la **Resolución 8/13** (COSP-UNCAC, 2019) sobre *Fortalecimiento de la colaboración entre las entidades fiscalizadoras superiores y los órganos anticorrupción para prevenir y*



combatir la corrupción de manera más eficaz, cuyo contenido contiene diversas orientaciones que sustentan la creación de un espacio de reflexión académica aplicada. En efecto, la Declaración destaca la importancia de concientizar sobre los peligros asociados con la corrupción, por medio de la colaboración con actores fuera del sector público, como la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, organizaciones comunitarias y académicas. Lo anterior, se alinea perfectamente con la idea de creación de un espacio de interacción académica dentro de OLACEFS, que permita involucrar a la sociedad en la lucha contra la corrupción a través de la colaboración con personas expertas, investigadores y otras partes interesadas en el desarrollo de investigaciones y programas que aborden este problema.

A partir de las normas antes citadas y considerando lo acordado en la **Declaración de Santiago**, sobre *Gobernanza, Lucha contra la Corrupción y Confianza Pública* (OLACEFS, 2013), podemos concluir que las EFS son actores centrales en la promoción de una democracia de calidad y en la lucha contra la corrupción. La declaración resalta la importancia de una democracia de calidad, en la que la participación de toda la sociedad y la rendición de cuentas de las instituciones y sus representantes son fundamentales. A partir de ello, subraya el papel anticorrupción de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, como un elemento que fortalece su legitimidad y la confianza ciudadana en su trabajo. Sobre este punto agrega un elemento importante a tener en consideración en la elaboración de la propuesta y en la operación del espacio de interacción, y que dice relación con que las EFS han reconfigurado su rol en la promoción de la integridad. En efecto, considerando que la corrupción atenta contra los derechos humanos, actualmente se espera que las EFS vayan más allá del control fiscal y contribuyan con sus trabajos al desarrollo del buen gobierno. Esta Declaración, firmada por la unanimidad de las EFS miembros de OLACEFS, sirve como soporte fundamental al desarrollo de la presente iniciativa, en la medida que define el alcance del concepto de corrupción con una perspectiva amplia, donde la lucha contra la corrupción es la llave o camino por medio del cual se puede y debe llegar a revisar temas de las más diversas índoles.



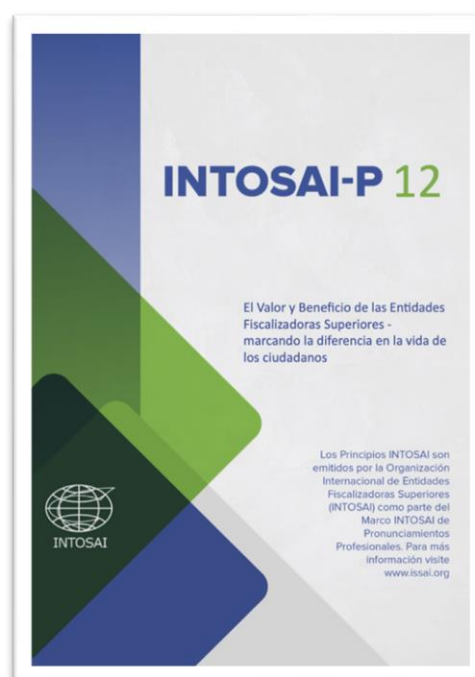
Esta declaración se complementa con lo acordado en la **Declaración de Cartagena**, sobre la Promoción del enfoque basado en derechos humanos en las actividades de control en las EFS (OLACEFS, 2021), mediante la cual las entidades miembros de OLACEFS se comprometieron a impulsar el enfoque basado en derechos humanos en sus actuaciones con el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas. La citada declaración además, orienta a la OLACEFS a promover el intercambio de experiencias y buenas prácticas y concientizar acerca de la importancia del enfoque basado en derechos humanos en sus actividades lo que, nuevamente, refuerza la idea de que en la creación y operación de un espacio de interacción, a partir del combate contra la corrupción y considerando un enfoque de

derechos humanos se puedan desarrollar actividades de investigación que contribuyan a ese intercambio de experiencias y buenas prácticas.

En este contexto, entendemos que el rol en la lucha contra la corrupción de las EFS está vinculado con el respeto y protección de los derechos humanos, en la medida que la corrupción atenta contra el bienestar y los derechos fundamentales de las personas. Entonces, el rol anticorrupción y de apoyo al mejoramiento de la gestión pública no se limita a aquellos aspectos formales vinculados tradicionalmente con dichos asuntos, toda vez que la expectativa es que vayan más allá del control fiscal clásico, ya que derivado del impacto en los derechos esenciales que emanan de la naturaleza humana este papel debe alcanzar los diversos aspectos del quehacer público desde el punto de vista del control (erradicación de la pobreza, educación, salud, igualdades, saneamiento, medio ambiente, etc.).

La idea de ampliar el horizonte de acción de las EFS es lo que en el contexto del Marco de Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI, IFPP por sus siglas en inglés, se denomina un principio básico<sup>2</sup>. En efecto, la **INTOSAI P-12**, sobre El Valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos (INTOSAI, 2013), contiene un llamado expreso para que las EFS sean receptivas a los entornos cambiantes y los riesgos emergentes, con el objetivo de responder a ellos de manera oportuna. Para cumplir con ello, la norma invita a estas entidades a mantenerse al corriente de los asuntos de relevancia nacional e internacional y establecer mecanismos para recopilar información y tomar decisiones en función de esas nuevas demandas, cambios en el entorno y riesgos emergentes.

Esta idea se vio reforzada también en la **Declaración de Moscú** (INTOSAI, 2019), que destacó la necesidad de que las EFS amplíen su enfoque para identificar riesgos nacionales e internacionales y sensibilizar sobre sus implicaciones. Basado en esta idea la declaración hace un llamado para que las EFS continúen desarrollando vías de comunicación y trabajo conjunto con actores relacionados, fortaleciendo su independencia y capacidad técnica, y promoviendo el intercambio de conocimientos y experiencias. Podemos ver entonces, que este texto refuerza el llamado a la colaboración y la sinergia entre las EFS, la sociedad civil, el sector privado y otros organismos internacionales como elementos fundamentales para fortalecer la labor anticorrupción y avanzar hacia un futuro más justo y democrático en la región.



<sup>2</sup> De conformidad con lo definido por la INTOSAI (<https://www.intosai.org/es/sp-focus-areas/audit-standards>) los principios básicos respaldan los principios fundadores de una EFS, aclarando el papel de la EFS en la sociedad, así como los requisitos previos de alto nivel para su correcto funcionamiento y conducta profesional.

Como vemos entonces, en el contexto normativo internacional existe consenso de que las EFS deben ir más allá del control fiscal tradicional y adaptarse a los entornos cambiantes y los riesgos emergentes<sup>3</sup>, colaborando con la sociedad civil, la academia, el sector privado y otros terceros relacionados para fortalecer la lucha contra la corrupción y avanzar hacia una mejor gobernanza en la región. Esta perspectiva amplia y basada en derechos humanos es esencial para abordar eficazmente el problema de la corrupción y mejorar la calidad de vida de las personas y será orientadora en la elaboración de la propuesta contenida en el presente informe.

---

<sup>3</sup> Mediante lo que la OCDE denomina **Agilidad Estratégica** (ver en: <https://www.oecd.org/corruption/avances-en-la-entidad-fiscalizadora-superior-de-chile-9789264250642-es.htm>)

### III. VALOR DE LA INVESTIGACIÓN ACADÉMICA PARA OLACEFS

La existencia y el trabajo activo de organizaciones como OLACEFS y de sus miembros son cada vez más importantes en el mundo globalizado, en la medida que desempeñan un papel central en la promoción del Estado de Derecho, la democracia, el desarrollo económico y la cooperación. Ahora bien, estas organizaciones pueden demorar en adaptarse a las demandas imprevistas, los cambios en el entorno y los riesgos emergentes. Por ello es que la investigación académica se presenta como un aliado que puede contribuir a superar este hándicap por medio de evidencia, identificando puntos débiles, desarrollando nuevas ideas, construyendo consensos y educando al público.

A continuación, revisaremos brevemente el valor de la investigación académica para apoyar la innovación e incidencia en organizaciones como OLACEFS.

En un contexto de constante cambio y complejidad la innovación se convierte en un factor clave para mejorar la eficacia y la eficiencia de las organizaciones. En términos generales la innovación conlleva la adopción de nuevas prácticas, tecnologías y enfoques que permiten enfrentar los desafíos emergentes, lo que en el caso de las Entidades Fiscalizadoras Superiores impacta en la gestión gubernamental, el control de los recursos públicos y la lucha contra la corrupción. De ahí que la investigación académica juega entonces un papel fundamental al proporcionar conocimientos, enfoques y herramientas que fomenten dicha innovación (Carayannis & Campbell, 2012).

Ahora bien, la demanda generada por el trabajo diario y la necesidad de ejercer un control activo y constante sobre las actividades gubernamentales, dificultan que sean las propias EFS quienes puedan detenerse a discutir, evaluar y definir formas de implementar ideas transformadoras. Por ello, la alianza con organismos que realicen investigación de corte académico puede contribuir a suplir esa deficiencia por diversas vías, a saber:

a. **Identificación de mejores prácticas** en el ámbito del control público, a nivel nacional e internacional, que pueden ser adaptadas y aplicadas por las EFS para mejorar su desempeño

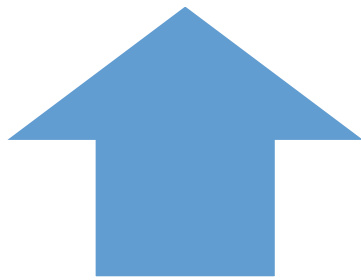
a. **Desarrollo de nuevas herramientas y metodologías de fiscalización** que permitan abordar desafíos complejos de manera más efectiva

a. **Análisis de impacto** de las políticas y prácticas de control implementadas por las EFS y ofrecer recomendaciones de mejora

a. **Fomento de la transparencia de las EFS**, promoviendo la divulgación de información y datos relevantes para la sociedad

A estas contribuciones se suma además el aporte para fortalecer la legitimidad y la confianza ciudadana en los organismos de control público. En la medida que las EFS aplican enfoques innovadores respaldados por evidencia académica, se potencia su rol en la promoción de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión gubernamental.

Ahora bien, debemos tener en cuenta también algunos desafíos importantes, tales como:



La **brecha entre la academia y la práctica**, que es un elemento que puede ser afrontado adecuadamente definiendo canales efectivos de comunicación y colaboración entre ambas partes para asegurar que los resultados de la investigación sean relevantes, prácticos y aplicables en el contexto institucional de las EFS



La **necesidad de contar con recursos para la investigación**, sean propios o de terceros ya que la falta de recursos económicos puede limitar el interés de los actores relacionados para trabajar con OLACEFS y, por tanto para el desarrollo de nuevos enfoques y herramientas

En paralelo, la investigación académica puede actuar como un vector para el fomento, apoyo, cabildeo o incidencia en temas de interés para las EFS, ya que al abordar de manera efectiva cuestiones relevantes para la gestión pública, las EFS pueden generar un impacto significativo en la mejora de políticas, procesos y prácticas gubernamentales.

En este contexto, debemos entender que la incidencia no se limita solamente a la denuncia de irregularidades, sino que también implica proponer soluciones y promover cambios estructurales que contribuyan a una mejor administración de los recursos públicos y a una mayor transparencia en la gestión. Los estudios e investigaciones desarrollados por la academia brindan una base sólida de conocimiento y evidencia que respalda las posiciones y propuestas de las EFS, por distintas vías, a saber:

a. **Análisis y diagnósticos** profundos sobre temas específicos, donde se identifiquen problemas, brechas u oportunidades de mejora en la gestión pública

a. **Propuestas de políticas y recomendaciones** fundamentadas en análisis rigurosos, que den soporte en la formulación y mejora de políticas gubernamentales, a partir de una base sólida de conocimiento y experiencia

a. **Monitoreo y evaluación** que permitan evaluar el impacto de las políticas y programas gubernamentales implementados y su eficacia en el logro de objetivos

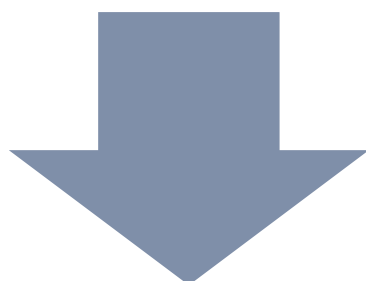
a. **Perspectivas comparadas**, analizando experiencias internacionales y buenas prácticas en el ámbito del control gubernamental. Estas pueden enriquecer la incidencia de las EFS, ofreciendo opciones y soluciones basadas en la experiencia de otros países

Además, un trabajo académico riguroso puede contribuir al fortalecimiento de la legitimidad y credibilidad de las EFS, ya que al respaldar sus posiciones y propuestas con evidencia sólida y análisis minuciosos, éstas se posicionan como actores confiables y potencian su carácter de expertos en el ámbito del control gubernamental.

A pesar de los beneficios mencionados para la incidencia de las EFS, existen desafíos que deben enfrentarse, tales como



La **accesibilidad a la información y datos** relevantes para la investigación derivados de limitaciones normativas o restricciones culturales



i. La **comunicación y difusión** de los resultados de la investigación académica son fundamentales para asegurar su impacto e incidencia. Los hallazgos de las investigaciones deberán ser comunicados de manera clara y efectiva, tanto ante quienes toman las decisiones como frente a la sociedad en general

Además, hay otro aspecto del trabajo académico que es importante tener en consideración y es que ofrece la posibilidad de desafiar el statu quo, por medio de un cuestionamiento de la eficacia de las políticas y prácticas existentes o la identificación de nuevas formas de pensar sobre los desafíos que enfrentan las EFS y las organizaciones como OLACEFS.

A partir de lo mencionado en este capítulo podemos concluir que, a través de la identificación de mejores prácticas, el desarrollo de nuevas herramientas y métodos, y la evaluación del impacto de las políticas, la investigación académica se presenta como una herramienta y un aliado importante para fortalecer la capacidad de las EFS para enfrentar los retos presentes y futuros en el control de la gestión gubernamental. La colaboración entre la academia y los organismos de control permitiría lograr impactos significativos.

Para ello se requerirá definir claramente las necesidades y realidades institucionales de OLACEFS y sus miembros, para que de ese modo las investigaciones entreguen hallazgos que puedan ser aplicados de manera efectiva para mejorar el desempeño y fomentar la confianza ciudadana en el sistema de control gubernamental.

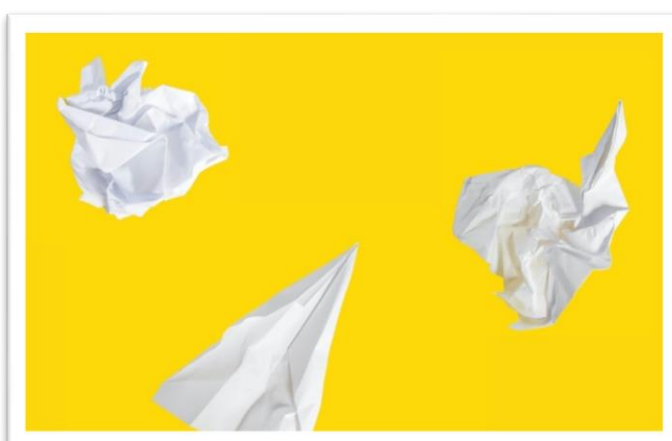
#### **IV. VALOR DE ESPACIOS DE INVESTIGACIÓN/INNOVACIÓN EN EL CONTEXTO DE ORGANISMOS INTERNACIONALES**

La creación y operación de centros de investigación e innovación en el contexto de organismos internacionales como la OLACEFS representan una propuesta vanguardista en la búsqueda de soluciones efectivas que les permite cuestionar sus paradigmas y traer nuevos conocimientos y perspectivas en el trabajo diario. Este tipo de estructuras pueden aportar al fortalecimiento de las entidades que los acogen y a la mejora de su desempeño en la lucha contra la corrupción y la promoción de la transparencia gubernamental.

A partir del desarrollo experimentado en la última década, OLACEFS conoce de la importancia de abordar los desafíos contemporáneos de manera efectiva, mediante la colaboración con sus diversos actores relacionados (gobiernos, sector privado, la sociedad civil, ciudadanía, la prensa, la academia). Paralelamente, las entidades académicas están constantemente y, cada vez más, bajo presión para demostrar su impacto en la sociedad. Por ello, el modelo de investigación está evolucionando hacia enfoques más interdisciplinarios y colaborativos, reconociendo la complejidad de los desafíos actuales, en la medida que el conocimiento científico, aunque es esencial, por sí solo no es suficiente para generar cambios sostenibles (Belcher, Claus, Davel, & Jones, 2022).

En este contexto y tal como plantean Belcher et al. (2022), la academia viene transformado su modelo de trabajo tradicional incluyendo enfoques de investigación orientados a la solución y la colaboración con otros actores. Por este medio buscan coproducir conocimiento y apoyar el cambio a través de la colaboración cercana entre quienes desarrollan la investigación y quienes están en capacidad de aprovechar e implementar dicho conocimiento en la práctica. En efecto, es creciente el interés por contribuir en los procesos de cambio de diversas maneras, como por ejemplo: influenciando el desarrollo de políticas gubernamentales, mediante cambios en las prácticas organizativas, o el desarrollo profesional de quienes realizan investigación y quienes posteriormente la aplican.

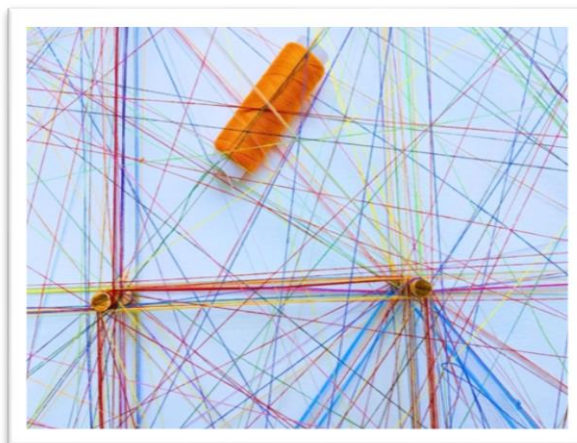
La búsqueda por generar mayor impacto social con el trabajo académico ha catalizado una evolución en la forma de hacer investigación, incluyendo más investigación interdisciplinaria y formas transdisciplinarias de colaboración entre quienes realizan investigación, las y los usuarios de la investigación y otros stakeholders (Hirsch Hadorn, Bradley, Pohl, Rist, & Wiesmann, 2006). Por ello es que Kasemir, Jaeger & Jäger (Cambridge University Press, 2003) plantean que quienes realizan investigación aprecian cada vez más los conocimientos y valores que terceros y usuarios pueden aportar al trabajo académico y, por lo tanto, que éstos deben ser considerados e incorporados en el proceso de investigación.





En este mismo sentido, la OCDE (Daglio, Gerson, & Kitchen, 2014) destaca la importancia de que las personas y las organizaciones trabajen de manera conjunta, especialmente en el sector público, donde se requiere un alto nivel de interacción. Se menciona que la capacidad de quienes trabajan en el servicio público para lidiar con la complejidad de los problemas actuales depende de su capacidad para comprender las interacciones y conexiones entre diferentes organizaciones y actores en materia de entrega de servicios a la ciudadanía.

Para lograr esto, el texto menciona la necesidad de contar con lo que denomina **capacidad de enlace** (*linking capacity* en inglés) individual y organizativa con otras entidades a niveles de política, personas funcionarias y receptores. Estas redes permiten que las ideas valiosas, los recursos y las capacidades de diferentes agentes estén disponibles para el personal individual y las organizaciones donde trabajan, además de proporcionar aspectos motivacionales que pueden abordar algunos de los problemas discutidos anteriormente.



La OLACEFS, por medio de la creación de un espacio de interacción, puede generar y potenciar esta capacidad de enlace por medio de la existencia de una estructura y procedimientos formales, que junto con elementos informales, tales como una cultura organizacional interesada en la investigación, redes de contacto y trabajo, y el apoyo del liderazgo de la organización, serán clave para fomentar la colaboración.

El citado texto de la OCDE también destaca como algunos países están experimentando con nuevas estructuras y unidades que facilitan la colaboración con sus actores relacionados, como por ejemplo el *Cardboard Hospital* en Finlandia, el *Mindlab* en Dinamarca, el *Policy Lab* en el Reino Unido, entre otros. Los ejemplos citados no responden al mismo modelo que se propone en este informe, pero mantienen el mismo espíritu y objetivos que dice relación con la colaboración para generar nuevos conocimientos y la necesidad de enfoques innovadores para financiar y diseñar estos servicios.

En esta misma línea, la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, INTOSAI, viene trabajando en la creación de un centro de investigación con el objetivo de dar un paso significativo hacia el fortalecimiento de esta comunidad global, aprovechando la posición única que tiene para coordinar esfuerzos de investigación a nivel global. Dicho espacio podría facilitar la colaboración entre EFS de diferentes países y regiones, desempeñando un papel fundamental en la generación de conocimiento especializado, el desarrollo de herramientas innovadoras, la evaluación del impacto de políticas y la promoción de la transparencia. Ahora bien, la creación de dicho espacio aún se encuentra en etapa de propuesta, la que será revisada y discutida en el contexto de la 77ª reunión del Comité Directivo de INTOSAI, a celebrarse en noviembre de este año. La creación de un espacio a nivel de INTOSAI constituye una oportunidad interesante para OLACEFS. Por una parte, considerando el interés de OLACEFS por iniciar los trabajos luego de la próxima

Asamblea General, el espacio creado se convertiría en una novedad a nivel global. Por otro, una vez que el centro de investigación de INTOSAI entre en operaciones podría evaluarse la posibilidad de trabajar en conjunto para potenciar sus trabajos e investigaciones, amplificando con ello el impacto del trabajo realizado.

Ahora bien, a partir de lo analizado y de acuerdo con lo reconocido de homogéneamente por la doctrina los espacios de investigación e innovación pueden desempeñar un papel fundamental en diversas áreas, tales como:

- i. **Generación de conocimiento especializado** por medio de investigaciones en profundidad y con una perspectiva aplicada, sobre temas relevantes para las EFS, como métodos de auditoría, buenas prácticas en la prevención de la corrupción y tendencias emergentes en la gestión gubernamental. Estas investigaciones pueden generar conocimiento especializado que impacte positivamente en las prácticas y políticas de las EFS y mejorar su capacidad para abordar los desafíos actuales y futuros.
- ii. **Desarrollo de herramientas y metodologías innovadoras** que pueden actuar como catalizadores para mejorar la eficacia de las EFS. La existencia de un espacio de investigación e innovación puede servir de fuente para el desarrollo de nuevas herramientas y metodologías de fiscalización que permitan a las EFS abordar desafíos complejos de manera más efectiva. Estas herramientas pueden incluir tecnologías avanzadas de análisis de datos, enfoques de auditoría basados en riesgos y métodos de evaluación de políticas gubernamentales.
- iii. **Evaluación del impacto de las políticas y prácticas** que permitan contar con información valiosa sobre la efectividad de las medidas adoptadas y ofrecer recomendaciones para su mejora.
- iv. **Promoción de la transparencia** a través de la entrega de información y datos relevantes para la sociedad, incluyendo la publicación de informes y análisis sobre el desempeño de las EFS, así como la facilitación del acceso a información pública relevante. OLACEFS es consciente de esta materia, ya que ha trabajado constantemente en sus implicaciones, como parte esencial para construir confianza ciudadana.

Como vemos entonces, la creación de un espacio de investigación e innovación en OLACEFS le permitirá a la organización alinearse con las buenas prácticas internacionales en materia de generación de conocimiento, para lo cual podrá aprovechar el cambio de paradigma que hoy experimenta la investigación académica, para de ese modo generar investigaciones aplicadas que produzcan impacto positivo tanto en el quehacer interno de las EFS como en el trabajo de control que realizan a nivel gubernamental.

## V. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS

Al definir el marco conceptual del trabajo que se plasma en este informe se estableció la conveniencia e importancia de conversar con diversos actores relacionados con el trabajo de OLACEFS con el objetivo de recoger sus opiniones, sugerencias y aprensiones, para de ese modo construir una propuesta consensuada desde su origen.

Como parte de ese proceso de entrevistas con actores relacionados se conversó con representantes de las siguientes entidades<sup>4</sup>:

### Órganos OLACEFS

Secretaría Ejecutiva

1.Comité de Creación de Capacidades

1.Comisión de Prácticas de Buena Gobernanza

1.Comisión sobre Corrupción Transnacional

1.Comisión de Tecnologías de la Información

Comisión Técnica de Medio Ambiente

1.Grupo de Trabajo de Fiscalización de Desastres

1.Grupo de Trabajo de Fiscalización de Género

Grupo de Trabajo de Infraestructura

<sup>4</sup> La lista con el detalle de las personas entrevistadas se encuentra como anexo de este informe

# Actores relacionados

- 1. Banco Interamericano de Desarrollo

---

- 1. Canadian Audit and Accountability Foundation (C

---

- 1. Centro de Políticas Públicas de la Universidad Cat

---

- 1. Controladoria Geral da União de Brasil

---

- 1. Fundación Getúlio Vargas / EBAPE

---

- 1. Iniciativa de Desarrollo de INTOSAI (IDI)

---

- 1. International Institute for Democracy and Electora

---

- 1. QSV, Gestión y Política

---

- 1. Secretaría General de INTOSAI

---

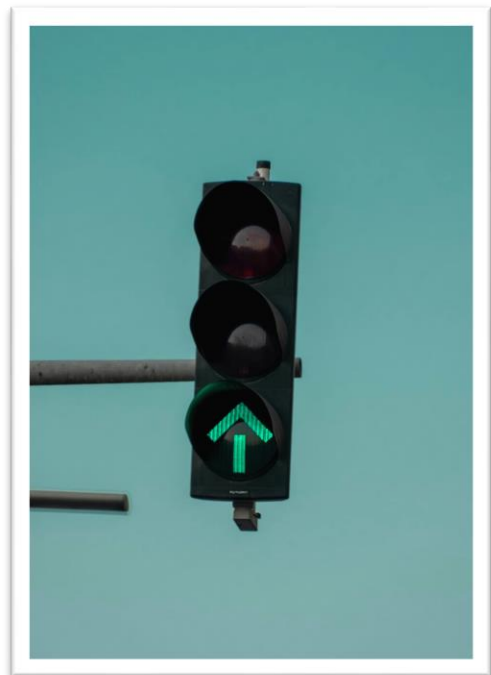
- 1. UNDESA

---

- 1. Universidad Nacional Autónoma de México

A partir de los resultados obtenidos en las entrevistas se formuló una lista de potenciales oportunidades y amenazas que podría enfrentar el espacio de interacción que OLACEFS busca crear durante su operación, las que se ha estimado importante tener en cuenta. Asimismo, se elaboró un listado resumen de los temas de investigación propuestos por las personas entrevistadas. A continuación se presentarán las oportunidades y amenazas obtenidas de las entrevistas de forma integrada, así como un consolidado de los temas propuestos.

Ahora bien, es importante tener en cuenta que este tipo de análisis prospectivo es especulativo y no se basa necesariamente en datos reales o situaciones existentes. Por lo tanto, es fundamental que, en el momento de la creación del organismo, se realice un análisis FODA más detallado y basado en información concreta para orientar su planificación y desarrollo de manera efectiva.



## Oportunidades identificadas

De acuerdo con los resultados de las conversaciones con las instancias e instituciones antes listadas el espacio de interacción de OLACEFS podría ofrecer una serie de

**oportunidades** que, de ser aprovechadas adecuadamente, pueden contribuir a fortalecer significativamente la labor de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y promover una mayor incidencia en temas de interés público. A continuación, se presentan las principales conclusiones basadas en las oportunidades mencionadas:

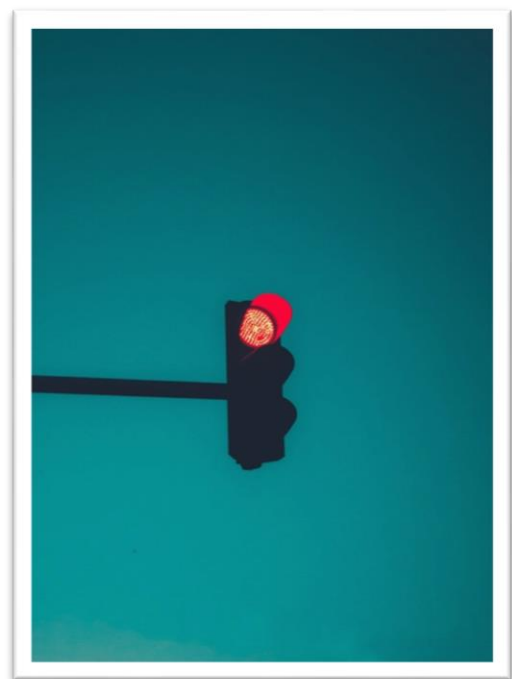
1. **Colaboración y sinergias:** la posibilidad de contribuir y potenciar el trabajo de comités, comisiones y grupos de trabajo, así como generar sinergias con terceros, permitirá abordar temas complejos y de interés común de manera más efectiva. Además, se podría aprovechar la oportunidad para convocar a personas con perfiles académicos dentro de las EFS que puedan apoyar el desarrollo de investigaciones con perspectiva académica;
2. **Potenciar la producción científica e investigación:** la generación de conocimiento sólido y basado en evidencia llenaría la laguna existente en materia de producción científica e investigación en OLACEFS. El enfoque práctico de las investigaciones y la entrega de productos con utilidad para las EFS reforzarán su capacidad para enfrentar los desafíos actuales y futuros en la gestión gubernamental;
3. **Apoyo con los temas técnicos de las Asambleas:** usar el espacio de temas técnicos de las Asambleas para presentar los resultados del trabajo del nuevo espacio, para de esa manera incrementar el nivel de las discusiones;
4. **Comunicación y gestión del conocimiento:** en la medida que este nuevo espacio pueda mirar el trabajo de OLACEFS con una perspectiva estratégica facilitará la coordinación interna, evitando la fragmentación, duplicidad o superposición en el tratamiento de ciertas temáticas, lo que favorecería un modelo de gestión del conocimiento;
5. **Generación de conocimiento y redes:** al romper la fragmentación que se presenta actualmente en algunas áreas del quehacer de OLACEFS y generar conocimiento aplicado a través de redes colaborativas impulsará nuevas perspectivas y capacidades que podrían enriquecer el trabajo de las EFS y promover una innovación flexible;
6. **Abrir el mundo de las EFS a la academia:** al facilitar el acceso de quienes hacen investigación a temas y recursos que actualmente están fuera de su alcance permitiría una mayor profundidad y rigor en las investigaciones realizadas. Por esta vía se podría contribuir a la discusión sobre la interacción del control público con los gobiernos (como sujetos de control) lo que tendría un impacto positivo en la promoción de la transparencia y rendición de cuentas en la gestión gubernamental;
7. **Referente en temas control público:** la producción de conocimiento sólido y basado en evidencia permitiría a OLACEFS consolidarse como un centro de referencia en temas de control público en América Latina, lo que vigorizaría su aporte en el fortalecimiento del Estado de Derecho en la región (e incluso a nivel global);
8. **Modernización de las EFS:** en la medida que el nuevo espacio genere conocimiento aplicado, útil y práctico para el trabajo de control puede convertirse en un vector de

modernización que promueva la eficiencia y eficacia en las EFS, impulsando su capacidad de enfrentar los desafíos emergentes;

9. **Vinculación con el plan estratégico de OLACEFS:** la creación de un espacio de interacción con terceros debería estar alineado con el plan estratégico de la organización para, de ese modo asegurar una gestión efectiva y enfocada, maximizando su contribución a los objetivos institucionales;
10. **Comunicación y difusión efectiva:** la creación de una instancia novedosa es un buen momento para implementar una nueva mirada comunicacional, clara y accesible, que permita ampliar la voz de OLACEFS hacia un público más amplio, aumentando su alcance y relevancia. La implementación de una estrategia de comunicación efectiva permitirá difundir los resultados del espacio hacia adentro y hacia afuera, maximizando su impacto y posicionando a OLACEFS como actor de peso en el escenario de la gobernanza global.

Es relevante destacar que cada una de estas oportunidades contribuirá a fortalecer la labor de OLACEFS en la lucha contra la corrupción y el respeto por los derechos humanos, y en el desarrollo del control externo en la región, a través de una mayor colaboración con la comunidad académica y la generación de conocimiento relevante y práctico.

Considerando lo antes expuesto, podemos concluir que el espacio de interacción de OLACEFS representa una oportunidad impar para fortalecer la institucionalidad de las EFS miembros y promover una incidencia efectiva en temas de interés público. En la medida que esta nueva instancia aproveche adecuadamente estas oportunidades, OLACEFS podrá avanzar hacia una mayor eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en la gestión gubernamental en América Latina. Lo anterior, en la medida que el diálogo y la colaboración el espacio de interacción y la comunidad académica sea fluido de manera que permita maximizar el impacto del y promover un trabajo conjunto basado en conocimientos sólidos y análisis profundos.



## **Amenazas / riesgos identificados**

Como contrapunto a las oportunidades mencionadas durante la conversación con los actores relacionados se identificaron también **riesgos y desafíos** importantes que deben ser abordados para asegurar el éxito del espacio de interacción académica en OLACEFS.

A continuación, se presenta una lista de las amenazas advertidas por terceros relacionados con los que el espacio de interacción podría y/o debería interactuar:

1. **Gobernanza y estructura:** será crucial establecer una estructura clara y eficiente para el espacio de interacción de OLACEFS, que permita evitar superposiciones con el trabajo de otras estructuras existentes en la organización, minimizando la burocracia, pero sin que ello afecte la posibilidad de tomar decisiones en conjunto. Entonces, la definición de responsabilidades y roles bien definidos será fundamental para un funcionamiento efectivo y evitar posibles conflictos de competencia.

Para fomentar la participación de las partes interesadas será esencial contar con un espacio de discusión adecuado y mecanismos claros para consultas y retroalimentación. La participación de las partes interesadas enriquecerá el proceso y mejorará los resultados;

2. **Generación de confianza y liderazgo:** reiteradamente los actores entrevistados remarcaron que la confianza que genere el proyecto será esencial para su éxito. Por ello, destacaron la necesidad de contar con un liderazgo fuerte y comprometido que brinde el impulso necesario para obtener resultados que sean interesantes para los actores involucrados.

Para construir y reforzar la mencionada confianza se debería aprovechar la buena impresión inicial, tanto por medio de una interacción adecuada con los terceros como en la entrega de los primeros trabajos producidos por el espacio. Estos elementos serán centrales para establecer una base sólida de confianza y credibilidad entre los actores involucrados, ya que una impresión favorable desde el inicio motiva la colaboración, el apoyo y la aceptación del proyecto, lo que facilita su desarrollo exitoso a lo largo del tiempo;

3. **Sustentabilidad y objetivos:** para garantizar la sustentabilidad a largo plazo del proyecto deberán establecerse objetivos claros y una línea editorial conocida, que permitan mantener la dirección y evitar desviaciones innecesarias. Este elemento contribuiría también a la generación de confianza mencionada previamente.

Ahora bien, se hizo hincapié en que estos objetivos o línea editorial no debería cerrarse únicamente en temas de combate a la corrupción, ya que al abordar otras temáticas relevantes en el ámbito de las Entidades Fiscalizadoras Superiores permitiría un enriquecimiento y una perspectiva más amplia de los desafíos en la gestión pública.

Sobre este punto vale mencionar que, a partir de lo mencionado en el capítulo sobre contexto normativo, en cuanto a que la perspectiva de combate contra la corrupción es una puerta de entrada y no un cerrojo, que por tanto abre posibilidades para extender el alcance del trabajo a todos aquellos aspectos donde la corrupción impacta en los derechos humanos;

4. **Recursos:** en reiteradas oportunidades, principalmente aquellos terceros que desarrollan investigación identificaron la disponibilidad de recursos financieros suficientes como elemento esencial para llevar a cabo las actividades planificadas y garantizar la calidad de los resultados.

Más allá de los recursos financieros se mencionó también que para generar incentivos que atraigan a quienes desarrollan actividad académica, las EFS deberían considerar qué elementos pueden aportar para el desarrollo de las investigaciones. Entre éstos se mencionó el acceso a datos e información de diversas índoles que puedan fomentar la participación y contribuir a la calidad de las investigaciones realizadas;

- 5. Comunicación efectiva:** será importante tener una estrategia de comunicaciones específica para el espacio de interacción, pudiendo para ello utilizar los trabajos que OLACEFS ha desarrollado previamente. Una estrategia de comunicación clara y efectiva será esencial para asegurar que los resultados del trabajo realizado sean ampliamente leídos y comprendidos. Por ello es que el uso de un lenguaje fácil, una comunicación asertiva y gráficas que resuman y explique fácilmente los hallazgos ayudará a difundir los resultados de manera más accesible;

En esta misma línea se deberá tener en consideración la barrera idiomática que puede afectar la interacción con actores no hispanohablantes para una incidencia efectiva.

- 6. Contratación y personalidad jurídica:** se mencionó la existencia de dificultades y demoras en los procesos de contratación con OLACEFS, los que deberían ser considerados para una mayor agilidad y eficiencia en la ejecución de actividades;

- 7. Considerar la diversidad entre EFS:** será importante que el trabajo del espacio de interacción considere las diferencias y diversidad entre las EFS miembros de OLACEFS para, de ese favorecer una colaboración más inclusiva y enriquecedora.

En general, las amenazas identificadas no constituyen barreras infranqueables, sino alertas que deberán ser tenidas en cuenta al momento de la implementación. De hecho, al abordar dichas amenazas de manera proactiva, OLACEFS puede aprovechar al máximo su potencial para contribuir al desarrollo y fortalecimiento del control gubernamental en la región.



## Temas destacados

En el contexto de las entrevistas se consultó a las personas participantes por **temáticas** que ellas consideraran que vale la pena tener presente en la puesta en marcha del espacio de interacción de OLACEFS. Ello, en línea con lo mencionado al inicio de este trabajo sobre el



efecto de la corrupción en los derechos humanos, como elemento para abarcar una multiplicidad de temáticas de investigación.

Las personas entrevistadas, desde sus propias visiones, propusieron una lista variada de temas, que en su opinión podrían desencadenar impactos transformadores en nuestra sociedad y potenciar el trabajo del nuevo espacio OLACEFS.

Desde la intersección de tecnología y ética hasta la exploración del empoderamiento ciudadano en la formulación de políticas, este conjunto de temas abarca una amplia gama de cuestiones cruciales. Por ejemplo, se mencionó reiteradamente la importancia de tratar las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el blockchain, que presentan oportunidades para revolucionar la eficiencia y la integridad en el control público. Asimismo, se destacó la vinculación del cambio climático con otras esferas temáticas, lo que subraya la urgencia de un enfoque interdisciplinario para enfrentar la crisis medioambiental. La promoción de la equidad, inclusión y diversidad, junto con la exploración del género y la corrupción, resalta como la búsqueda por una sociedad más justa alcanza el quehacer del control externo. Y la evaluación de los impactos en grupos vulnerables, ya sea por razones de género, raza e inmigración, ilustra el interés por dilucidar las dinámicas que afectan a las citadas comunidades.

Como la lista de temas propuestos es extensa su detalle podrá encontrarse anexo a este informe. A continuación se presentan dichas temáticas agrupadas bajo ideas comunes:

### Desarrollo sostenible y Agenda 2030

- Papel de las EFS en el fortalecimiento de las acciones gubernamentales para la implementación de la Agenda 2030;
- ODS 16 en relación con presupuesto y gasto público, con el objetivo de evaluar su impacto en las políticas públicas destinadas a cumplir con la Agenda 2030.



### Corrupción y transparencia

- Género y corrupción, incluyendo la división sexual del trabajo;
- Intercambio de información en el combate contra la corrupción;
- Importancia de los sistemas de control interno y auditorías de cumplimiento para prevenir la corrupción;
- Protección de denunciantes (whistleblowing) y auditoría de integridad.

### Participación ciudadana y democracia

- Evidencias científicas sobre el valor de la participación ciudadana en el trabajo de las EFS;
- Democracia y participación ciudadana basada en estudios de caso.



### Auditoría y control público

- Órganos de control como peso y contrapeso para garantizar el avance democrático;
- Rol de las EFS en el ambiente de control nacional y su efectividad en la lucha contra la corrupción;
- Modernizaciones de las auditorías de desempeño y cómo potenciar el impacto del trabajo de auditoría.

### Tecnologías e innovación

- Nuevas tecnologías (IA, big data, blockchain) para automatizar políticas de control;
- Acciones de control respecto del uso de dichas tecnologías;
- Transformación digital y uso de datos para mejorar la eficiencia de las EFS.



### Medio ambiente y sostenibilidad

- Cambio climático vinculado con otros temas (educación, salud, género u otros), considerando su interseccionalidad.
- Sostenibilidad energética y medioambiental.

### Equidad e inclusión

- Estudios sobre equidad, inclusión y diversidad en el ámbito del control público;
- Impacto diferenciado en grupos vulnerables por motivos como género, raza o inmigración.





### **Gobiernos locales y políticas públicas**

- Problemas y conflictos en áreas de infraestructura en LATAM;
- Debilidad institucional de los gobiernos locales, vínculo y aporte del control externo;
- Impactos derivados de la implementación de las leyes de transparencia y acceso a la información pública en las actividades de control.

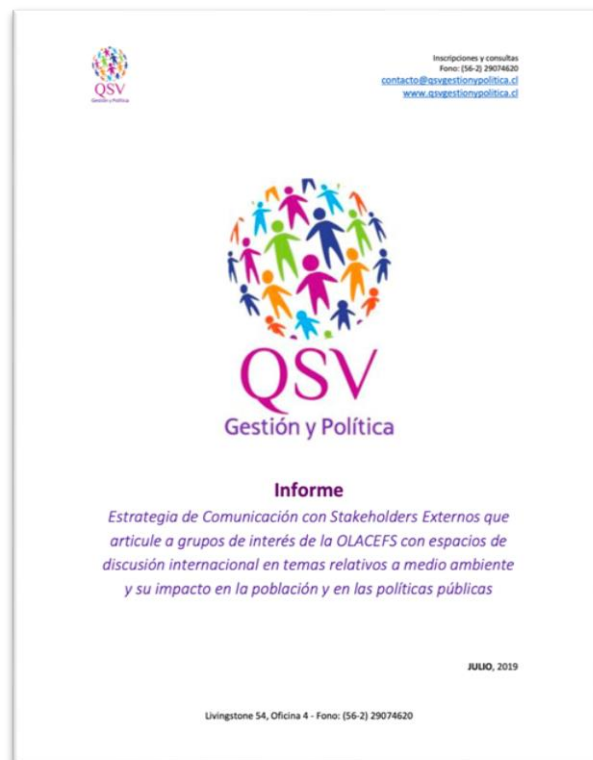
Las temáticas listadas sirven como un marco de referencia para el inicio de operaciones del espacio de interacción. Dicha lista debería mantenerse actualizada, incluyendo nuevos temas y sacando aquellos que se hayan resuelto o trabajado por otras vías.

## VI. COMUNICACIONES E INTERACCIÓN CON PARTES INTERESADAS

Considerando que los asuntos vinculados con la comunicación, posicionamiento y generación de confianzas es un tema que ha aparecido reiteradamente en las conversaciones con actores relacionados se ha estimado conveniente traer a colación los resultados de una consultoría realizada por OLACEFS el año 2019. El informe fue elaborado por la consultora QSV Gestión y Política y consta de dos partes principales: un mapeo de las partes interesadas externas y un informe que define las líneas estratégicas y los medios de implementación basados en los objetivos estratégicos diferenciados. Como resultado de ese trabajo se presentó un informe que contiene una propuesta de estrategia de comunicación con stakeholders externos que articula a grupos de interés de la OLACEFS con espacios de discusión internacional y su impacto en la población y en las políticas públicas.

El citado informe dejó de manifiesto que la OLACEFS ha reconocido la necesidad de fortalecer su comunicación con las partes interesadas externas. En este sentido, el texto resalta la importancia de la interacción con la comunidad académica, con la que en la actualidad el vínculo es esencialmente pasivo, para generar contenido interesante y práctico tanto para la gestión de las Entidades Fiscalizadoras Superiores como para la incidencia a nivel internacional.

De conformidad con lo indicado en el informe la interacción con la comunidad académica es fundamental debido a varias razones. En primer lugar, las instituciones académicas cuentan con expertos y especialistas en diferentes áreas temáticas que poseen conocimientos profundos y actualizados, así como una perspectiva analítica y crítica que puede enriquecer el trabajo de OLACEFS y sus miembros. Al establecer vínculos y colaboraciones con universidades y centros de investigación, la organización puede acceder a estos conocimientos y aprovecharlos para mejorar sus actividades de auditoría, control y gestión interna. Pero además esa relación puede ser también de dos vías lo que permitiría a OLACEFS y a la comunidad académica colaborar en la producción de contenido relevante. En efecto, mediante la elaboración de *policy papers*, estudios de impacto, evaluaciones conjuntas y otros productos de investigación, OLACEFS puede sistematizar y difundir su experiencia y conocimientos en el desarrollo del control externo y su impacto en la buena gobernanza, lo que la posicionaría como un referente en materia de control y fiscalización ambiental desde una perspectiva académica, fortaleciendo su credibilidad y su capacidad de incidencia tanto a nivel regional como internacional.



El informe destaca también que la producción de contenido y la interacción con la comunidad académica brinda la oportunidad de establecer alianzas estratégicas, tal como se mencionó en las entrevistas con FGV y UNAM, por ejemplo. Estas organizaciones u otras semejantes pueden aportar conocimientos metodológicos, análisis de casos nacionales y colaboraciones teórico-conceptuales fortaleciendo las capacidades de OLACEFS y sus EFS miembros, generando sinergias que beneficien a todas las partes involucradas.

La existencia y trabajo de una plataforma o centro también contribuiría a la visibilidad de OLACEFS y sus actividades, ya que mediante la difusión de noticias, actualizaciones en redes sociales y publicación de entrevistas y estudios, OLACEFS podrá comunicar de manera efectiva las últimas actividades, logros y desafíos a sus grupos de interés. Esto generará un mayor impacto y permitirá que tanto las partes interesadas como el público en general estén informados sobre el trabajo y los resultados de OLACEFS en el ámbito del control y fiscalización ambiental.

En el análisis de las estrategias para los grupos de partes externas identificadas, se presentan dos estrategias, una que podría adaptarse al trabajo del futuro espacio de interacción y otra directamente relacionada con la colaboración con el mundo académico:

- La primera estrategia considera la necesidad de generar alianzas para el desarrollo de nuevos trabajos de control, diversificando temáticamente las auditorías y colaborando con entidades diferentes a las Entidades Fiscalizadoras Superiores. En ese contexto, el informe propone instancias de intercambio mixtas, presenciales y virtuales, para analizar las auditorías en curso y los roles de los socios estratégicos.

Alineado con lo planteado por algunos de los terceros con los que se conversó, el informe recomienda desarrollar instancias presenciales periódicas donde OLACEFS cree redes de contacto y potencie su papel como actor relevante en temas de control. En efecto, las personas entrevistadas sugirieron considerar distintos niveles de interacción con terceros, desde lo informal hasta modelos más estructurados y de trabajo colaborativo a largo plazo, para de esa manera establecer una red de trabajo que le permita compartir experiencias, conocimientos y recursos, y facilite la incidencia a nivel internacional;

- La segunda estrategia se enfoca en la visibilización académica del rol de las EFS. El informe propuso la elaboración de *policy papers*, estudios de impacto, evaluaciones conjuntas de recomendaciones y la generación de estándares de calidad para el trabajo de las EFS, acrecentando que se recomienda una programación clara y difusión de los productos.

A partir de las estrategias comentadas y pensando en los diversos grupos de interés con que la organización interactúa el informe enfatiza la necesidad de mostrar el trabajo, actividades y productos específicos de OLACEFS, utilizando un lenguaje fácil, infografías y videos infográficos, ello sin perjuicio de compartir mayores detalles o antecedentes complementarios para el público que tenga intereses específicos.

Asimismo, vale la pena mencionar algunas ideas sobre interacción con terceros de las que se tomó conocimiento en las entrevistas con actores relacionados. Por una parte está el modelo de generación constante de productos de investigación que utiliza el laboratorio de

innovación e investigación de la Contraloría General de la Unión de Brasil y que podría servir de inspiración para el modelo de interacción con terceros, quienes han optado por entregar becas de investigación a estudiantes de postgrado para investigar temas que sean de su interés. Con esa idea en mente se podría evaluar el llamado a tesistas para que expongan en las asambleas de OLACEFS, lo que permitiría que las personas seleccionadas presenten sus investigaciones en un foro relevante, donde podrán recibir retroalimentación de expertos y líderes en el ámbito del control público, fomentando por esa vía la producción de investigaciones de calidad y permitiendo que las EFS conozcan nuevos enfoques y temas de interés. Luego y tal como fuera destacado por las personas entrevistadas de la propia CGU, la Fundación Getulio Vargas, la Universidad Católica de Asunción y la Universidad Nacional Autónoma de México el nuevo espacio de interacción debería establecer un modelo / estrategia para trabajar con socios afines que le permitan enriquecer la generación de conocimiento y su impacto. Para ello se sugería que el espacio se enfoque en actividades fuertes y emblemáticas que lo posicionen a lo largo del tiempo y, paralelamente, busque acuerdos formales con socios estratégicos, para de ese modo contar apoyos adicionales en el desarrollo y sostenibilidad de la plataforma.

Las estrategias e ideas mencionadas buscan fortalecer la colaboración, generar sinergias y promover la visibilidad de OLACEFS. Por ello, se sugiere considerar el informe citado, así como las buenas prácticas de las que se tomó conocimiento en las conversaciones con actores relacionados para definir el modelo de comunicación y relacionamiento con terceros del espacio de interacción.

## VII. PROPUESTA PARA LA OPERACIÓN DEL ESPACIO DE INTERACCIÓN

En un entorno en evolución constante y con desafíos cambiantes, la creación de un espacio de interacción en OLACEFS emerge como una iniciativa de carácter estratégico. Por ello es que la gobernanza y estructura de este espacio revisten una relevancia significativa, ya que ésta debe servir para definir una plataforma eficiente y transparente que facilite la vinculación y sinergias entre las diversas EFS y aquellos actores de investigación, innovación y desarrollo con los que se vaya a interactuar.

El espacio también debe ser una entidad articuladora y dinamizadora, capaz de mover iniciativas y promover la colaboración entre los actores clave (academia y cooperantes). Para ello requiere que esa estructura sea flexible y adhocrática, o sea que pueda adaptarse a los objetivos y proyectos específicos.

Además y tal como fuera requerido expresamente por las diversas instancias internas de OLACEFS es esencial evitar superposiciones con otras estructuras preexistentes y fomentar un funcionamiento efectivo, respaldado por roles y responsabilidades claramente definidas, mitigando cualquier posible conflicto de competencias.

Otro elemento que ha sido importante considerar para formular esta propuesta surgió de algunas oportunidades / amenazas identificadas por los actores externos con los que se conversó, quienes destacaron el valor que la generación de confianza y el liderazgo desempeñarán para el éxito de este proyecto. Sobre este punto, las opiniones apuntaron a contar con una dirección fuerte y con voluntad política, que impulse y de seguimiento a los trabajos. Para lograr esos elementos se requiere un liderazgo ágil, comprometido y visionario que sea el motor que permita al espacio alcanzar los objetivos planteados, generando confianza en los terceros involucrados, tanto internos como externos, para de ese modo generar la credibilidad que permita la consecución de resultados tangibles.



Entonces, a partir de la revisión de literatura citada, de las conversaciones con terceros relacionados internos y externos, así como de las discusiones con el equipo de la presidencia de OLACEFS y del Proyecto Regional Fortalecimiento del Control Externo para la Prevención y el Combate Eficaz de la Corrupción, establecido por la OLACEFS y la Cooperación Alemana para el Desarrollo Sostenible por medio de la GIZ, en las páginas siguientes se presentan los detalles de la propuesta de denominación, misión, objetivos y estructura de este espacio de interacción que se encargará de llevar adelante el vínculo con la comunidad académica y otros actores relacionados para desarrollar trabajos con perfil académico aplicado.

---

## Denominación

---

Considerando las opiniones recogidas se elaboró una lista nombres, donde se excluyeron los términos que generan controversia y se tomaron en cuenta aquellos que permitirían perfilar adecuadamente esta nueva estructura.

En ese contexto se proponen las siguientes alternativas:

- Centro de Innovación y Desarrollo de OLACEFS, CIDE-OLACEFS
- Centro de Innovación para el Fortalecimiento Institucional de OLACEFS, CIFI-OLACEFS
- Centro de Innovación, Investigación y Desarrollo de OLACEFS, CIID-OLACEFS

Las denominaciones anteriores podrían usarse también reemplazando la palabra Centro por Plataforma o Espacio.

---

## Misión

---

En cuanto a la misión, se propone la siguiente: **Promover la colaboración y sinergias entre la OLACEFS, sus miembros, la academia y otros actores relevantes, para fortalecer la buena gobernanza por medio de las acciones de control público**

---

## Objetivos

---

Con la misión descrita como marco, considerando lo definido en los términos de referencia de este proyecto, así como los insumos obtenidos a partir de las conversaciones con actores relacionados y de acuerdo con los antecedentes normativos revisados se propone que el espacio de interacción de OLACEFS tenga un triple objetivo, a saber:

- **Potenciar la capacidad de las EFS para enfrentar desafíos en la gestión gubernamental**
- **Generar conocimiento aplicado, investigación, innovación y la promoción del diálogo y la participación ciudadana**
- **Convertirse en un centro de referencia en temas de control público**



---

## Estructura

---

Considerando los elementos antes descritos la presente propuesta refleja una cuidadosa consideración de la gobernanza, la generación de confianza y liderazgo, así como la colaboración y sinergias esenciales para el éxito de la iniciativa.

La necesidad de una estructura clara y eficiente es atendida mediante la definición de responsabilidades y roles específicos, evitando superposiciones con otras estructuras organizativas y reduciendo la burocracia.

La propuesta considera una **Coordinación General** que se convierte en el punto focal para la toma de decisiones y la gestión de recursos, permitiendo una adaptación ágil a los cambios del entorno. Además, la inclusión de un **Grupo Consultivo**, compuesto por representantes de las diversas instancias de OLACEFS, demuestra un enfoque colaborativo y participativo en la orientación estratégica y la priorización de temas de investigación.

En relación con la generación de confianza y liderazgo, la estructura propuesta aborda esta necesidad a través de un liderazgo fuerte y comprometido que pueda impulsar y respaldar la iniciativa. La Coordinación General, con funciones que van desde la representación internacional hasta la promoción de sinergias entre actores, establece una dirección clara y un punto de contacto para la comunidad académica y otros colaboradores externos, facilitando por esa vía la interacción y comunicación.

La importancia de la colaboración y sinergias queda de manifiesto en la función del Grupo Consultivo, que será el ámbito donde se podrá discutir y sugerir propuestas para la operación del espacio de interacción. Esta participación asegura que la voz, la visión y la experiencia de acumulada de las diversas áreas de OLACEFS sean consideradas en la planificación y ejecución de actividades. Además, la flexibilidad inherente a la estructura permite una adaptación precisa a los objetivos y proyectos específicos, cumpliendo con la función de dinamizar y movilizar iniciativas clave.

### 1. Coordinación General

El espacio de interacción estará a cargo de un/a coordinador/a general, que actuará como órgano ejecutivo del espacio y será designado por la presidencia de la organización. El o la Coordinadora General será responsable de la implementación de actividades del espacio, lo que considera las relaciones con las instancias internas de OLACEFS, así como con los terceros relacionados del mundo académico y de los eventuales cooperantes.

Entre las funciones de la persona encargada de la coordinación general se sugiere considerar las siguientes:

- Implementar las actividades del espacio;

- Mantener relaciones con las estructuras internas y EFS miembros de OLACEFS, así como con la academia y otros actores relevantes;
- Citar y coordinar las reuniones del Grupo Consultivo;
- Decidir sobre los temas de investigación que se trabajarán, tomando en consideración las orientaciones del Grupo Consultivo;
- Gestionar y rendir cuenta del presupuesto que se asigne al espacio;
- Representar al espacio ante la comunidad internacional, sin perjuicio de las funciones de representación de la presidencia de OLACEFS;
- Promover la colaboración y sinergias entre los diferentes actores involucrados con el espacio de interacción;
- Las demás que le encomiende la presidencia de OLACEFS.

## **2. Grupo Consultivo**

El Grupo Consultivo será una estructura no permanente, integrada por representantes de la Presidencia, Secretaría Ejecutiva, comités, comisiones y grupos de trabajo de OLACEFS, que convocados por la coordinación general del espacio se reunirá, por el medio que se considere más idóneo, para discutir, orientar, sugerir y priorizar los temas de investigación con los que el espacio de interacción trabaje dentro de un período de tiempo determinado. En cualquier caso, este grupo deberá ser citado, a lo menos, una vez por cada año calendario.

El funcionamiento del Grupo Consultivo se guiará por los principios de eficiencia, eficacia y economicidad, buscando siempre evitar la excesiva burocracia, de modo que sea capaz de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno. Las decisiones del Grupo se tomarán por mayoría simple de votos.

Las funciones que deberá cumplir este grupo serán las siguientes:

- Recibir desde la Coordinación General propuestas de temas de investigación para discutir;
- Proponer a la Coordinación General temas de investigación para discutir dentro del Grupo;
- Discutir las propuestas de temas de investigación presentadas por la Coordinación General para guiar el trabajo del espacio de interacción;
- Proponer una lista priorizada de temas de investigación para ser considerados en la interacción de la Coordinación General con los terceros relacionados;
- Discutir y sugerir acciones de comunicación y difusión del trabajo realizado;

- Apoyar la implementación de los proyectos, cuando sea requerido por la Coordinación General.

---

## Procedimientos de trabajo

---

El trabajo entre la Coordinación General y el Grupo Consultivo debería seguir el siguiente procedimiento de trabajo:

- a. Convocatoria y propuesta de temas de investigación:
  - La Coordinación General convocará al Grupo Consultivo, a lo menos una vez por año;
  - La citación se realizará con al menos 30 días de anticipación;
  - En la convocatoria, la Coordinación General adjuntará una lista de temas de investigación propuestos, cada uno con una explicación de su importancia y valor para el trabajo de OLACEFS;
  - Se podrán incluir también otros temas relacionados que la Coordinación General estime convenientes ser discutidos por el Grupo.
- b. Alimentación de la lista de temas de investigación:
  - La Coordinación General mantendrá permanentemente una lista de temas de investigación, donde se incluirán propuestas temáticas de las instancias internas de OLACEFS así como de otros actores, y temas emergentes que la propia Coordinación estime importantes;
  - Tanto la Coordinación General como el Grupo Consultivo podrán proponer temas para ser incluido en la lista en cualquier momento, excepto dentro del período de 30 días desde la invitación a la reunión.
- c. Reunión del Grupo Consultivo:
  - El Grupo Consultivo se reunirá de manera virtual o presencial, garantizando la participación efectiva de los asistentes, en la fecha y forma definida en la invitación;
  - Durante la reunión se discutirán los temas propuestos y, por mayoría de votos presentes, se elaborará una lista priorizada de temas de investigación con un enfoque claro y delimitado.
- d. Contacto con entidades académicas:

- La Coordinación General, basándose en la lista priorizada, buscará instituciones académicas interesadas en llevar a cabo investigaciones sobre los temas seleccionados.
- e. Definición de costos y financiamiento:**
- Una vez encontrada una institución interesada, la Coordinación General determinará los costos asociados y su fuente de financiamiento, ya sea que esta provenga del presupuesto de OLACEFS o de terceros colaboradores.
- f. Afinación de detalles del trabajo:**
- La Coordinación General se reunirá con la institución académica seleccionada y, cuando corresponda, con la instancia interna de OLACEFS que propuso el tema, para afinar los detalles del trabajo de investigación. A dicha reunión podrá invitarse a la eventual cooperante, cuando corresponda;
  - Como resultado de esa primera interacción se definirá un calendario de trabajo, donde se establecerán hitos para revisar el avance del proyecto.
- g. Desarrollo del trabajo de investigación:**
- Durante el desarrollo de la investigación, la Coordinación General mantendrá una comunicación constante con la institución académica y la instancia interna de OLACEFS, si aplica, para asegurar el avance y la calidad del trabajo.
- h. Definición de una estrategia de comunicación**
- Una vez concluido cada trabajo se presentarán sus resultados ante el Grupo, del modo que se estime más adecuado;
  - Posteriormente, la Coordinación General definirá una propuesta de difusión en conjunto con la entidad investigadora y la instancia interna de OLACEFS relacionada, cuando sea procedente;
  - Dicha propuesta será puesta en conocimiento del Grupo para sus comentarios y sugerencias.

Se estima que este procedimiento asegura un flujo efectivo en la selección y desarrollo de temas de investigación dentro del espacio de interacción de OLACEFS, manteniendo una colaboración constante entre la Coordinación General y el Grupo Consultivo. Se requerirá de una participación y un enfoque claro en cada etapa para garantizar el éxito de las investigaciones y el cumplimiento de los objetivos de fortalecimiento institucional y colaboración en la región.

---

## Estrategia de comunicación

---

Considerando los elementos sugeridos en el informe de comunicaciones mencionado previamente (Capítulo V) se ha elaborado una propuesta de estrategia de comunicación para los productos de investigación generados por el espacio de interacción junto a la comunidad académica, que busca lineamientos para garantizar una difusión efectiva de los trabajos, el intercambio de conocimientos, la colaboración continua y la incidencia de OLACEFS en la comunidad internacional.

Esta propuesta se basa en una combinación de enfoques tradicionales y digitales para llegar a un público amplio y diverso en la comunidad académica.

**a) Trabajar los resultados de las investigaciones para difundirlos con lenguaje claro y apoyo gráfico:**

- Una vez concluido un trabajo de investigación se sugiere elaborar un resumen ejecutivo, en lenguaje claro que ayude a difundir los resultados;
- Dicho resumen debería estar acompañado materiales visuales (infografías, gráficos) para comunicar los hallazgos de manera accesible.

**b) Espacio en la web OLACEFS / Blog:**

- Aprovechar la web de OLACEFS para tener un espacio dedicado a servir de repositorio para alojar y promover los trabajos y los productos de comunicación que se creen en cada caso;
- Cada publicación debería estar acompañada de un blog (ojalá firmado por una autoridad) que le sirva de contexto y de acceso a entradas relacionadas con el tema investigado;
- Dicho blog debería traducirse al inglés y portugués para su difusión ante la comunidad internacional (INTOSAI, sus grupos regionales y subregionales), utilizando los espacios existentes (INTOSAI Journal, CBC Blog u otros);

**c) Organizar webinarios y seminarios:**

- Organizar webinarios y seminarios para presentar los resultados de las investigaciones a la comunidad académica y demás actores relacionados;
- Invitar a expertos en los temas investigados para discutir y analizar los resultados en un entorno interactivo.

**d) Utilizar las redes sociales y medios digitales disponibles:**

- Utilizar las redes sociales disponibles para compartir los informes de investigación, destacando los puntos clave y las conclusiones, utilizando los productos definidos previamente;
- Elaborar videos cortos, extractos de entrevistas y testimonios de las personas involucradas en las investigaciones de modo que sirvan para llamar la atención.

**e) Interacción con revistas y medios académicos:**

- Cada producto debería permitir colaborar con revistas académicas y medios especializados para publicar artículos basados en los resultados de la investigación. Se sugiere pensar en revistas especializadas (de investigación académica);
- Evaluar la realización de podcasts y entrevistas con personas expertas para discutir los hallazgos y su relevancia.

**f) Incidencia en eventos académicos:**

- Respecto de cada investigación y en conjunto con las personas investigadoras y la instancia OLACEFS relacionada, cuando corresponda, deberán definirse las conferencias, congresos y/o simposios académicos relevantes donde se puedan presentar los resultados;
- Deberían definirse también otros eventos (asambleas o reuniones de organismos internacionales relacionados, como por ejemplo la Conferencia de Estados Parte de la UNCAC o la Semana de la Integridad de la OCDE) donde se puedan presentar los resultados;
- En ambos contextos se debería velar por organizar paneles y sesiones especiales para discutir los temas de investigación con académicos u otros actores relacionados.

**g) Colaboraciones interinstitucionales:**

- Tal como fuera sugerido por algunas de las personas entrevistadas se deberían establecer de alianzas estratégicas con instituciones académicas y de investigación para promover y difundir conjuntamente los resultados.

**h) Retroalimentación:**

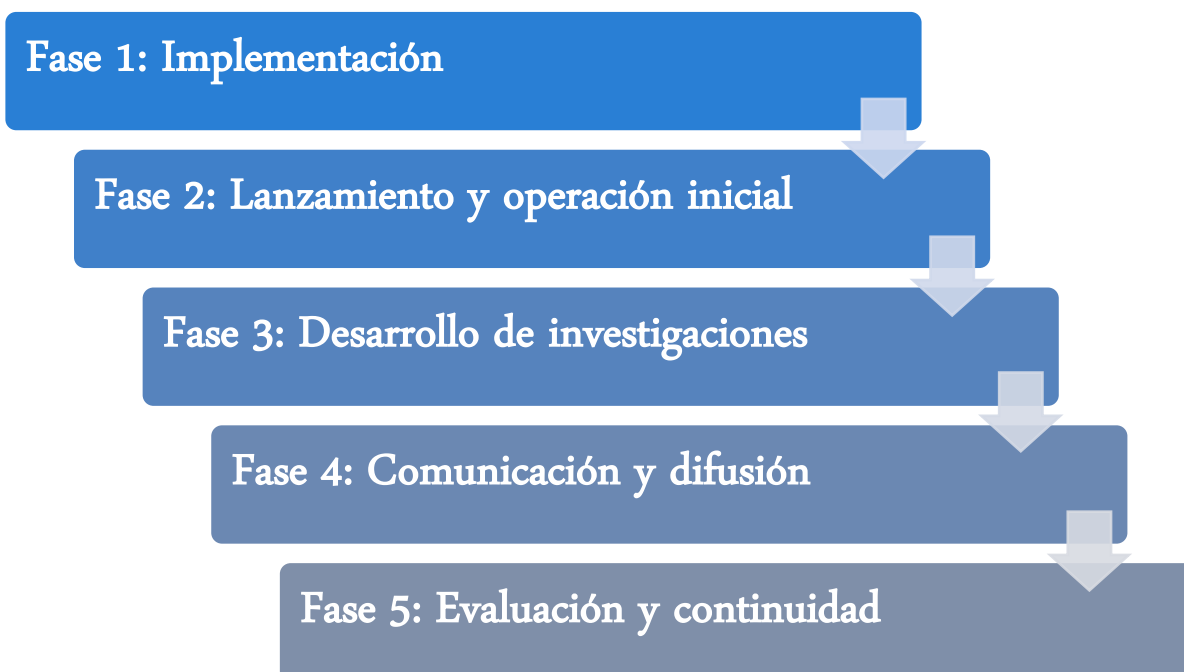
- Considerar siempre la importancia de recopilar las opiniones y comentarios de la comunidad académica a través de encuestas y formularios para mejorar la calidad y relevancia de los productos de investigación.

Las propuestas anteriores pueden servir de base para definir las acciones de comunicación adecuadas para cada trabajo realizados.

## VIII. PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN

A partir de lo tratado en este informe se presentan dos propuestas sobre cursos de acción para seguir en la implementación del espacio de interacción de OLACEFS.

La primera de estas propuestas contiene un enfoque general y se estructura en cinco fases, a partir del procedimiento de trabajo entre la Coordinación General y el Grupo Consultivo establecido en el Capítulo VI



### Fase 1: Implementación

- **Definición de la misión, objetivos, estructura y lineamientos operativos:** una vez que se tome la decisión de llevar adelante la implementación del espacio deberán definirse los términos de referencia (concepto usado por OLACEFS) que definan un marco claro y coherente para el trabajo de este nuevo espacio donde se contenga la misión, objetivos, estructura, procedimientos y demás elementos que se estimen necesarios para la operación.
  - Se sugiere que una vez listo el documento, éste se pueda socializar, a nivel técnico y estratégico, para conseguir la aprobación por parte de las instancias organizacionales respectivas;
- **Selección de la persona que ejerza la coordinación general:** una vez aprobado el texto anterior se deberá identificar y designar a la persona que se encargue de gestionar el nuevo espacio. Como se mencionó previamente, se sugiere considerar un

liderazgo con habilidades de gestión, conocimiento en gobernanza y experiencia en relaciones interinstitucionales;

## **Fase 2: Lanzamiento y operación inicial**

- **Lanzamiento oficial:** considerando que a finales del mes de noviembre se celebrará una nueva Asamblea de OLACEFS, se sugiere aprovechar dicha coyuntura para anunciar el lanzamiento oficial del espacio de interacción de modo que se pueda involucrar a toda la membresía de OLACEFS y, ojalá también a actores académicos y colaboradores potenciales;
- **Primera reunión del Grupo Consultivo:** una vez lanzado el espacio la Coordinación General debería convocar y organizar la primera reunión del Grupo Consultivo, para discutir los temas prioritarios de investigación y establecer los procedimientos de trabajo;
- **Identificar y priorizar temas de investigación:** como resultado de la primera reunión deberá elaborarse una lista priorizada de temas de investigación potenciales que orienten el trabajo de la Coordinación General;
- **Vinculación institucional:** definida la lista priorizada la Coordinación General deberá comenzar con el trabajo necesario para establecer conexiones con instituciones académicas y socios potenciales para las futuras investigaciones;

## **Fase 3: Desarrollo de investigaciones**

- **Búsqueda de financiamiento:** una vez identificado un socio potencial para investigar alguno de los temas priorizados la Coordinación General y en caso de que se requiera, se deberá identificar las fuentes de financiamiento, ya sea a través del presupuesto de OLACEFS, cooperaciones externas o fondos de investigación académica disponibles.
- **Formalización de investigación/es:** definido el socio investigador y resuelta la disponibilidad de fondos la Coordinación General deberán formalizarse el marco que guíe el trabajo a realizar en un documento que define las partes involucradas, el tema a investigar, la metodología de investigación, las personas involucradas por cada parte, las obligaciones de cada parte, lo relacionado con el financiamiento, definir un calendario con hitos, entre otros temas que se estimen convenientes;
- **Desarrollo de investigación/es:** con el marco definido la Coordinación General deberá colaborar con quien lleve adelante la investigación y coordinar con la instancia interna de OLACEFS directamente interesada en ella (cuando corresponda) para contribuir con el desarrollo del respectivo trabajo;

## **Fase 4: Comunicación y difusión**



- **Comunicación de resultados:** durante el desarrollo de la investigación la Coordinación General deberá trabajar un plan de difusión de los resultados de ésta, a través de publicaciones, seminarios, conferencias y medios digitales, utilizando como referencia la propuesta de estrategia de comunicación de productos de investigación detallada en el capítulo anterior;

#### **Fase 5: Evaluación y continuidad**

- **Evaluación de impacto:** luego de los primeros resultados de trabajo se debería considerar la definición de un modelo de evaluación del impacto de las investigaciones y actividades del espacio de interacción en relación con los objetivos establecidos;
- **Aprendizaje y mejora continua:** a partir de los resultados de dichas evaluaciones se deberán ajustar y mejorar las operaciones del espacio de interacción, identificando áreas de fortaleza y oportunidad.

## **IX. CONCLUSIONES**

En el cuerpo de este informe se presenta una propuesta para la creación y operación de un centro de innovación y desarrollo en el seno de la OLACEFS. Este trabajo se basó en un análisis de la normativa internacional que sustenta la idea, considerando diversos elementos, desde la necesidad de su creación, pasando por las oportunidades y amenazas que su operación supone, hasta los potenciales beneficios que podría aportar a la organización, las EFS miembros y la comunidad internacional. Esta propuesta se alinea de forma coherente con la finalidad, principios, atribuciones y deberes definidos en la carta constitutiva de OLACEFS.

A partir de los antecedentes revisados y del análisis efectuado es evidente que la creación de un espacio de interacción académica en OLACEFS requiere de una estructura y procedimientos que le permitan adaptarse a un entorno cambiante, caracterizado por desafíos emergentes y el surgimiento constante de nuevas tecnologías.

Para cumplir con lo anterior, la propuesta delinea una misión, objetivos, funciones y procedimientos para la operación del espacio, con la intención de apuntalar adecuadamente su rol en la promoción de la innovación en el ámbito de las EFS, así como la facilitación del intercambio de conocimientos y buenas prácticas, además de las otras tareas que puedan surgir durante su implementación.

Se espera que el centro de interacción contribuya a mejorar la calidad de las auditorías y promover una mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos. Para ello, será fundamental enfrentar algunos desafíos y consideraciones críticas, tales como la necesidad de contar con el apoyo de las estructuras estratégicas de OLACEFS, la definición de personal y recursos financieros adecuados, así como también definiciones claras y potentes en materia de comunicación y difusión del trabajo realizado.

Entonces, la creación de un centro de investigación en OLACEFS representa una gran oportunidad para fortalecer la capacidad de las EFS del continente y promover la lucha contra la corrupción, y aun cuando existen desafíos por delante, el compromiso y la colaboración de las diferentes instancias involucradas convertirán esta propuesta en una realidad que beneficie no sólo a la región sino a la comunidad internacional de entidades fiscalizadoras superiores, por medio de la promoción de la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos, contribuyendo así al bienestar de la ciudadanía y al fortalecimiento de la democracia en la región.

## X. BIBLIOGRAFÍA

- Pompe, S., French, A. F., Aldcroft, M., Fredriksen, C., Memvuh, A., Taylor-Pearce, L., . . . Sheik Rahim, F. (2022). *Good Governance in Sub-Saharan Africa Opportunities and Lessons. Chapter 12: The Role of Supreme Audit Institutions in Addressing Corruption, Including in Emergency Settings*. Obtenido de [elibrary.imf.org: https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781513584058/CH012.xml](https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781513584058/CH012.xml)
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (22 de diciembre de 2011). *undocs.org*. Obtenido de <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N11/471/39/PDF/N1147139.pdf?OpenElement>
- Asamblea General de Naciones Unidas. (19 de diciembre de 2014). *undocs.org*. Obtenido de <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N14/713/68/PDF/N1471368.pdf?OpenElement>
- Asamblea General de Naciones Unidas. (28 de mayo de 2021). *undocs.org*. Obtenido de <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/LTD/N21/134/77/PDF/N2113477.pdf?OpenElement>
- VIII Cumbre de las Américas. (14 de abril de 2018). *Compromiso de Lima*. Obtenido de [Gobernabilidad Democrática Frente a la Corrupción: http://www.summit-americas.org/LIMA\\_COMMITMENT/LimaCommitment\\_es.pdf](http://www.summit-americas.org/LIMA_COMMITMENT/LimaCommitment_es.pdf)
- Organización de los Estados Americanos. (27 de junio de 2019). *oas.org*. Obtenido de [Resolución AG/RES. 2931 \(XLIX-O/19\) sobre Fortalecimiento de la democracia: http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=Gh7\\_KuwNoCg%3d&tabid=1814](http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=Gh7_KuwNoCg%3d&tabid=1814)
- Conferencia Regional Anticorrupción para América del Sur y México. (10 de mayo de 2019). Obtenido de [unodc.org: https://www.unodc.org/documents/uncac/Resultado\\_Final\\_para\\_America\\_del\\_Sur\\_y\\_Mexico.pdf](https://www.unodc.org/documents/uncac/Resultado_Final_para_America_del_Sur_y_Mexico.pdf)
- UNODC. (2004). *Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción*. Obtenido de [unodc.org: https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion\\_de\\_las\\_NU\\_contra\\_la\\_Corrupcion.pdf](https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corrupcion.pdf)
- OEA. (1996). Obtenido de [oas.org: http://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados\\_multilaterales\\_interamericanos\\_B-58\\_contra\\_Corrupcion.pdf](http://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.pdf)
- OLACEFS. (2013). *Declaración de Santiago sobre Gobernanza, Lucha contra la Corrupción y Confianza Pública*. Obtenido de [olacefs.com: https://archivo.olacefs.com/p3558/](https://archivo.olacefs.com/p3558/)
- INTOSAI. (2019). *Declaración de Moscú*. Obtenido de [intosia.org: https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/news/2019/10/SP\\_23\\_Moscow\\_Decl\\_30\\_0919.pdf](https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/news/2019/10/SP_23_Moscow_Decl_30_0919.pdf)

- COSP-UNCAC. (2019). *Declaración de Abu Dabi sobre el fortalecimiento de la colaboración entre las entidades fiscalizadoras superiores y los órganos anticorrupción para prevenir y combatir la corrupción de manera más eficaz*. Obtenido de unodc.org: <https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/COSP/session8/V2001914s.pdf>
- INTOSAI. (2013). *INTOSAI P-12*. Obtenido de issai.org: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/INTOSAI-P-12-El-Valor-y-Beneficio-de-las-Entidades-Fiscalizadoras-Superiores-marcando-la-diferencia-en-la-vida-de-los-ciudadanos.pdf>
- Carayannis, E., & Campbell, D. F. (2012). Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other? *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, 41-69.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración (12 Edición)*. Obtenido de [escuelajudicial.cjf.gob.mx](https://escuelajudicial.cjf.gob.mx): [https://escuelajudicial.cjf.gob.mx/Concursos/2022/Administradores/Bibliografia/Autores/Anexo%209.%20Stephen%20P.%20Robbins\\_%20Mary%20K.%20Coulter%20-%20Administración-Pearson%20Educación%20\(2017\)\\_repaired.pdf](https://escuelajudicial.cjf.gob.mx/Concursos/2022/Administradores/Bibliografia/Autores/Anexo%209.%20Stephen%20P.%20Robbins_%20Mary%20K.%20Coulter%20-%20Administración-Pearson%20Educación%20(2017)_repaired.pdf)
- Belcher, B., Claus, R., Davel, R., & Jones, S. J. (2022). *Evaluating and improving the contributions of university research to social innovation*. Obtenido de Emerald Insight: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SEJ-10-2020-0099/full/html>
- Hirsch Hadorn, G., Bradley, D., Pohl, C., Rist, S., & Wiesmann, U. (2006). *Implications of transdisciplinarity for sustainable research*. Obtenido de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/222413091\\_Implications\\_of\\_transdisciplinarity\\_for\\_sustainable\\_research](https://www.researchgate.net/publication/222413091_Implications_of_transdisciplinarity_for_sustainable_research)
- Cambridge University Press. (2003). Cambridge University Press. *Public Participation in Sustainability Science. A Handbook*, 3-36. Obtenido de Cambridge University Press: <https://www.cambridge.org/core/books/public-participation-in-sustainability-science/E6EDFED0D1F2A09A8123E0C31E40B907>
- Daglio, M., Gerson, D., & Kitchen, H. (2014). OECD Conference “Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact”. *Building Organisational Capacity for Public Sector Innovation*. OECD.
- OLACEFS. (2021). *Declaración de Cartagena, sobre la Promoción del enfoque basado en derechos humanos en las actividades de control en las EFS*. Obtenido de [olacefs.com](https://olacefs.com/declaraciones-oficiales/): <https://olacefs.com/declaraciones-oficiales/>
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2003). *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*. Obtenido de unodc.org: [https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications\\_unodc\\_convention-s.pdf](https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf)
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2022). *Metodología para el Fomento de la Participación Ciudadana en la Prevención y Combate a la Corrupción*. Obtenido de unodc.org:

[https://www.unodc.org/lpomex/uploads/documents/Publicaciones/Corrupcion/01\\_Metodologia\\_para\\_el\\_Fomento\\_221129\\_2.pdf](https://www.unodc.org/lpomex/uploads/documents/Publicaciones/Corrupcion/01_Metodologia_para_el_Fomento_221129_2.pdf)

Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI. (2020). *Informe de la Revisión Global de las EFS 2020*. Obtenido de idi.no: <https://www.idi.no/elibrary/global-sai-stocktaking-reports-and-research/global-sai-stocktaking-report-2020/1477-qp-3127-idi-global-sai-stocktaking-report-final-es-spread/file>

## XI. ANEXOS

### Lista de personas entrevistadas

Las entrevistas se llevaron adelante entre el 6 de junio y el 19 de julio de 2023 y considero a las siguientes personas:

Nombre	Institución
Allizon Milicich	Banco Interamericano de Desarrollo
Nicolás Dassen	Banco Interamericano de Desarrollo
Sharon Clark	Canadian Accountability and Audit Foundation
Adriano Ferreira Amorim	CCC-OLACEFS
Camila Veloso	CCC-OLACEFS
Flavia Lacerda	CCC-OLACEFS
Macleuler Lima	CCC-OLACEFS
Mariana Costa Guimaraes	CCC-OLACEFS
Miriam Insausti	CEDEIR-OLACEFS
Camilo Filártiga	Centro de Políticas Públicas, UC del Paraguay
Carlos Lustosa	COMTEMA-OLACEFS
Hugo Chudyson	COMTEMA-OLACEFS
Pamela Mallona	COMTEMA-OLACEFS
Lizbeth Corcuera	CPC-OLACEFS
Patricia Guillen	CPC-OLACEFS
Juan Claudio González	CTCT-OLACEFS
Nayareth Calfulaf	CTCT-OLACEFS
Daniela Santana	CTCT-OLACEFS / GTG-OLACEFS
Leandro Buendía	CTCT-OLACEFS / GTG-OLACEFS
Cecilia Mondolo	CTIC-OLACEFS
Matías Cruzado	CTIC-OLACEFS
Nicolás (CTIC)	CTIC-OLACEFS
Carmen Pilaes	CTIC-OLACEFS
Federico Villa	CTIC-OLACEFS
Martín Rubione	CTIC-OLACEFS

Daniela Pazmiño	CTPBG-OLACEFS
Lisette Villacres	CTPBG-OLACEFS
Aránzazu Guillán Montero	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, UNDESA
Pedro Cavalcante	Especialista en Políticas Públicas y Gestión Gubernamental, asesor de CGU
Alketa Peci	Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas
Rosalva Miguel	GTFD-OLACEFS
Mauricio Tapia	GTG-OLACEFS
Michelle Villalobos	GTG-OLACEFS
Igor Pereira Olilveira	GTINFRA-OLACEFS
Mariana Guimaraes Klemig	GTINFRA-OLACEFS
Walter de Castro	GTINFRA-OLACEFS
Einar Gorrissen	INTOSAI Development Initiative
Sebastián Gil	INTOSAI Development Initiative
Francisca Quiroga	QsV Gestión y Política
María José Vega Aravena	QsV Gestión y Política
Eber Betanzos	Secretaría Ejecutiva de OLACEFS
Geraldine Ramírez	Secretaría Ejecutiva de OLACEFS
Gilberto Ramírez	Secretaría Ejecutiva de OLACEFS
Isai Montalvo	Secretaría Ejecutiva de OLACEFS
Lorena López	Secretaría Ejecutiva de OLACEFS
María José Franco	Secretaría Ejecutiva de OLACEFS
Nadia Santillán	Secretaría Ejecutiva de OLACEFS
Ariane Holezek	Secretaría General de INTOSAI
Viktoria Riedl	Secretaría General de INTOSAI
Verónica Luna	Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM

## Temas de interés

Durante las entrevistas con actores relacionados se consultó sobre temas que se estimara podrían orientar las acciones iniciales del espacio de interacción, muchos de los cuales se repitieron entre quienes fueron entrevistados.

A continuación se presenta una lista ordenada alfabéticamente de las temáticas sugeridas:

- Asociaciones público-privadas
- Auditoría de integridad y su relación con la auditoría a la cultura organizacional
- Cambio climático vinculado con otros temas (interseccional)
- Como potenciar el impacto del trabajo de auditoría / valor de las auditorías en tiempo real
- Cuan efectivas son las EFS en la lucha contra la corrupción y como su relación / autonomía respecto de los gobiernos influye en dicha acción
- Debilidad institucional de los gobiernos locales
- Democracia y participación ciudadana en base a estudios de caso
- División sexual del trabajo
- Equidad, inclusión y diversidad
- Evidencias científicas sobre el valor de la participación ciudadana
- Género y corrupción
- Impacto diferenciado en grupos vulnerables (género, raza, inmigración)
- Impactos derivados de la implementación de la ley de transparencia y la de acceso a la información pública
- Importancia de los sistemas de control interno y de las auditorías de cumplimiento como herramientas efectivas para prevenir la corrupción
- Indicadores para medir la efectividad y legitimidad de las EFS
- Intercambio de información en el combate contra la corrupción.
- Masculinidades (estudio de como el patriarcado afecta a los hombres)



- Modernizaciones de las auditorías de desempeño
- Nuevas tecnologías (IA, big data, blockchain, etc), como usarlas para automatizar las políticas de control y cómo ejercer las labores de control respecto de su uso
- ODS 16: presupuesto y gasto público para hacer evaluaciones comprensivas de su uso e impacto en las políticas públicas
- Órganos de control como peso y contrapeso para garantizar el avance democrático
- Papel de las EFS para fortalecer las acciones de los gobiernos en la implementación de la Agenda 2030
- Problemas / conflictos en áreas de infraestructura en LATAM
- Programas de apoyo a personas para salir de la pobreza y la forma como las EFS enfrentan y auditan el tema
- Protección de denunciantes (whistleblowing)
- Rol de las EFS en el ambiente de control nacional
- Sostenibilidad administrativa
- Sostenibilidad energética y medioambiental
- Tráfico de flora y fauna
- Transformación digital
- Transparencia de las políticas públicas
- Uso de datos y desarrollo digital

## Propuesta de Términos de Referencia<sup>5</sup>

Términos de Referencia para su presentación ante la Asamblea General de OLACEFS:

### I. ANTECEDENTES

A nivel internacional se trabaja desde hace años, tanto desde la INTOSAI como desde cada uno de los grupos regionales, para generar consenso sobre el rol y aporte crucial de las EFS para la buena gobernanza, tanto mediante el ejercicio de las acciones de control que les son consustanciales como mediante otras acciones, como por ejemplo la creación de capacidades y la incidencia.

A modo de ejemplo encontramos diversas resoluciones emitidas en el seno de las Naciones Unidas, como por ejemplo la resolución A/RES/66/209 de 2011 mediante la cual la Asamblea General destacó al aporte de las EFS en la consecución de objetivos y prioridades de desarrollo, así como en el fortalecimiento de la rendición de cuentas de los gobiernos, subrayando además, la relevancia de las EFS para la eficiencia, rendición de cuentas y transparencia de la administración pública. Esta idea se profundizó el año 2014 con la resolución A/RES/69/228, donde esa Asamblea reafirmó la importancia de las EFS en la rendición de cuentas gubernamental y su rol en la lucha contra la corrupción. Estas ideas fueron reforzadas, dando incluso un paso más allá, con la resolución A/S-32/L.1 de 2021 que destacó específicamente la función central de las EFS en la lucha contra la corrupción, consolidándolas como agentes fundamentales en este ámbito, tal como ocurre con la Resolución 8/13 (COSP-UNCAC, 2019), sobre colaboración entre las EFS y los órganos anticorrupción en la que se promueve un fortalecimiento de la colaboración entre estas entidades para prevenir y combatir la corrupción de manera más eficaz.

OLACEFS, por su parte, también ha dedicado esfuerzos y realizado declaraciones políticas sobre la materia. En particular, podemos destacar la Declaración de Santiago de 2013 sobre el papel de las EFS en la promoción de una democracia de calidad y en la lucha contra la corrupción, que realza la importancia de la participación ciudadana y la rendición de cuentas como elementos centrales para fortalecer la legitimidad y confianza en la gestión gubernamental. Complementariamente, la Declaración de Cartagena de 2021, donde la organización promueve el enfoque basado en derechos humanos en las actividades de control en las EFS con el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas. Ambas declaraciones, orientan a las EFS miembros de OLACEFS a promover el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

En este contexto, la investigación académica se presenta como un aliado clave para el fortalecimiento de las EFS y el incremento de su relacionamiento con partes interesadas, particularmente en contextos de constante cambio y complejidad, en la medida que la investigación académica proporciona los conocimientos y enfoques necesarios para impulsar la innovación. Asimismo, ésta entrega una base sólida para respaldar las acciones

---

<sup>5</sup> La propuesta fue socializada con las EFS miembros de OLACEFS y las sugerencias y aportes recibidos fueron considerados en este texto.

de incidencia de las EFS al identificar mejores prácticas, desarrollar nuevas herramientas y metodologías de fiscalización, analizar el impacto de políticas y promover la transparencia en los organismos de control público.

La investigación académica sirve entonces para desafiar el statu quo al cuestionar la eficacia de las políticas existentes y proponer soluciones innovadoras y, por ello, una colaboración permanente con la academia será crucial para que las EFS puedan superar los desafíos y limitaciones existentes para contribuir con una mejor gestión pública.

Considerando lo anterior, la presidencia de OLACEFS en conjunto con el Proyecto Regional Fortalecimiento del Control Externo para la Prevención y el Combate Eficaz de la Corrupción, que la organización mantiene con la Cooperación Alemana para el Desarrollo Sostenible por medio de la GIZ, llevó adelante un proyecto que se materializa en la siguiente propuesta de creación de un espacio de interacción para la innovación y el desarrollo de las EFS.

## **II. DENOMINACIÓN**

Se propone la denominación de "Centro de Innovación y Desarrollo de la OLACEFS (CIDE-OLACEFS)" para este espacio de interacción.

## **III. MISIÓN**

La misión del CIDE-OLACEFS es promover la colaboración y sinergias entre la OLACEFS, sus miembros, la academia y otros actores relevantes, para fortalecer la buena gobernanza por medio de las acciones de control público.

## **IV. OBJETIVOS**

El CIDE-OLACEFS tendrá tres objetivos principales:

1. Potenciar la capacidad de las EFS para enfrentar desafíos en la gestión gubernamental
2. Generar conocimiento aplicado, investigación, innovación y la promoción del diálogo y la participación ciudadana
3. Convertirse en un centro de referencia en temas de control público

## **V. ESTRUCTURA**

La propuesta de estructura del CIDE-OLACEFS se construye, a partir de las siguientes ideas basales:

- Evitar la superposición o duplicidad con el trabajo que actualmente desarrollan las instancias internas de la OLACEFS;
- Evitar recargar con nuevas demandas a las estructuras internas de la OLACEFS;
- Contar con una estructura clara, eficiente y flexible;
- Minimizar la burocracia, sin que ello afecte la posibilidad de tomar decisiones en conjunto;
- Fomentar la participación de las partes interesadas
- Contar con un liderazgo que genere confianza entre los actores relacionados.

A partir de las ideas anteriores el CIDE-OLACEFS contará con una estructura que comprende dos instancias: una ejecutiva y una consultiva.

### **1. Coordinación General**

El espacio de interacción actuará como órgano ejecutivo del espacio y será liderado por una persona que ejercerá como coordinadora general, designada por la presidencia de la organización. El o la Coordinadora General será responsable de la implementación de actividades del espacio, lo que considera las relaciones con las instancias internas de OLACEFS, así como con los terceros relacionados del mundo académico y de los eventuales cooperantes.

Entre las funciones de la persona encargada de la coordinación general estarán las siguientes:

- Implementar las actividades del espacio;
- Mantener relaciones con las estructuras internas y EFS miembros de la OLACEFS, así como con la academia y otros actores relevantes;
- Citar y coordinar las reuniones del Grupo Consultivo;
- Decidir sobre los temas de investigación que se trabajarán, tomando en consideración las orientaciones del Grupo Consultivo;
- Gestionar y rendir cuenta del presupuesto que se asigne al espacio;
- Representar al espacio ante la comunidad internacional, sin perjuicio de las funciones de representación de la presidencia de OLACEFS;
- Promover la colaboración y sinergias entre los diferentes actores involucrados con el espacio de interacción;
- Las demás que le encomiende la presidencia de OLACEFS.

## 2. Grupo Consultivo

El Grupo Consultivo será una estructura no permanente, integrada por representantes de la Presidencia, Secretaría Ejecutiva, comités, comisiones y grupos de trabajo de OLACEFS, que convocados por la coordinación general del espacio se reunirá, por el medio que se considere más idóneo, para discutir, orientar, sugerir y priorizar los temas de investigación con los que el espacio de interacción trabaje dentro de un período de tiempo determinado.

Este grupo deberá ser citado, a lo menos, una vez por cada año calendario. Dicha citación deberá calzar con el período previo a la formulación de los POAs de la OLACEFS, para de ese modo potenciar la coordinación y sinergias entre las distintas instancias.

El funcionamiento del Grupo Consultivo se guiará por los principios de eficiencia, eficacia y economicidad, buscando siempre evitar trámites innecesarios, de modo que sea capaz de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno. Las decisiones del Grupo se tomarán por mayoría simple de votos.

Las funciones que deberá cumplir este grupo serán las siguientes:

- Recibir desde la Coordinación General propuestas de temas de investigación para discutir;
- Proponer a la Coordinación General temas de investigación para discutir dentro del Grupo;
- Discutir las propuestas de temas de investigación presentadas por la Coordinación General para guiar el trabajo del espacio de interacción;
- Definir y proponer una lista priorizada de temas de investigación para ser considerados en la interacción de la Coordinación General con los terceros relacionados;
- Discutir y sugerir acciones de comunicación y difusión del trabajo realizado;
- Apoyar la implementación de los proyectos, cuando sea requerido por la Coordinación General;

## VI. PROCEDIMIENTO DE TRABAJO Y COORDINACIÓN

A partir de las ideas orientadoras mencionadas previamente y la estructura propuesta el CIDE-OLACEFS seguirá los siguientes procedimientos en su actuación cotidiana:

### i. Convocatoria y propuesta de temas de investigación:

- La Coordinación General convocará al Grupo Consultivo, a lo menos una vez por año;
- La citación se realizará con al menos 30 días de anticipación;

- En la convocatoria, la Coordinación General adjuntará una lista de temas de investigación propuestos, cada uno con una explicación de su importancia y valor para el trabajo de OLACEFS;
  - Se podrán incluir también otros temas relacionados que la Coordinación General estime convenientes ser discutidos por el Grupo.
- ii. Alimentación de la lista de temas de investigación:**
- La Coordinación General mantendrá permanentemente una lista de temas de investigación, donde se incluirán propuestas temáticas de las instancias internas de OLACEFS así como de otros actores, y temas emergentes que la propia Coordinación estime importantes;
  - Tanto la Coordinación General como el Grupo Consultivo podrán proponer temas para ser incluido en la lista en cualquier momento, excepto dentro del período de 30 días desde la invitación a la reunión.
- iii. Reunión del Grupo Consultivo:**
- El Grupo Consultivo se reunirá de manera virtual o presencial, garantizando la participación efectiva de los asistentes, en la fecha y forma definida en la invitación;
  - Durante la reunión se discutirán los temas propuestos y, por mayoría de votos presentes, se elaborará una lista priorizada de temas de investigación con un enfoque claro y delimitado.
- iv. Contacto con entidades académicas:**
- La Coordinación General, basándose en la lista priorizada, buscará instituciones académicas interesadas en llevar a cabo investigaciones sobre los temas seleccionados.
- v. Definición de costos y financiamiento:**
- Una vez escogida una institución interesada, la Coordinación General determinará los costos asociados y su fuente de financiamiento, ya sea que esta provenga del presupuesto de OLACEFS o de terceros colaboradores.
- vi. Afinación de detalles del trabajo:**
- La Coordinación General se reunirá con la institución académica seleccionada y, cuando corresponda, con la instancia interna de OLACEFS que propuso el tema, para afinar los detalles del trabajo de investigación. A dicha reunión podrá invitarse a la eventual cooperante, cuando corresponda;
  - Como resultado de esa primera interacción se definirá un calendario de trabajo, donde se establecerán hitos para revisar el avance del proyecto.

**vii. Desarrollo del trabajo de investigación:**

- Durante el desarrollo de la investigación, la Coordinación General mantendrá una comunicación constante con la institución académica y la instancia interna de OLACEFS, si aplica, para asegurar el avance y la calidad del trabajo.

**viii. Definición de una estrategia de comunicación**

- Una vez concluido cada trabajo se presentarán sus resultados ante el Grupo, del modo que se estime más adecuado;
- Posteriormente, la Coordinación General definirá una propuesta de difusión en conjunto con la entidad investigadora y la instancia interna de OLACEFS relacionada, cuando sea procedente;
- Dicha propuesta será puesta en conocimiento del Grupo para sus comentarios y sugerencias.

Se estima que este procedimiento asegura un flujo efectivo en la selección y desarrollo de temas de investigación dentro del espacio de interacción de OLACEFS, manteniendo una colaboración constante entre la Coordinación General y el Grupo Consultivo.

Se requerirá de una participación y un enfoque claro en cada etapa para garantizar el éxito de las investigaciones y el cumplimiento de los objetivos de fortalecimiento institucional y colaboración en la región.

## **VII. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE PRODUCTOS DE INVESTIGACIÓN**

Las acciones de comunicación del CIDE-OLACEFS se basan en una combinación de enfoques tradicionales y digitales para llegar a un público amplio y diverso en la comunidad académica. A partir de lo anterior, se deberán tener en cuenta los siguientes elementos:

**a) Trabajar los resultados de las investigaciones para difundirlos con lenguaje claro y apoyo gráfico:**

- Una vez concluido un trabajo de investigación se sugiere elaborar un resumen ejecutivo, en lenguaje claro que ayude a difundir los resultados;
- Dicho resumen debería estar acompañado materiales visuales (infografías, gráficos) para comunicar los hallazgos de manera accesible;

Asimismo, la Coordinación considerará la conveniencia de mantener una comunicación proactiva que permita ir entregando actualizaciones (en la medida que ello sea posible) sobre el progreso de las investigaciones, así como el uso de las diversas herramientas comunicacionales disponibles, tales como boletines informativos específicos

**b) Espacios web / Blog:**

- Aprovechar la web de OLACEFS para tener un espacio dedicado a servir de repositorio para alojar y promover los trabajos y los productos de comunicación que se creen en cada caso;
- Cada publicación debería estar acompañada de un blog que le sirva de contexto y de acceso a entradas relacionadas con el tema investigado;
- Dicho blog debería traducirse al inglés y portugués para su difusión ante la comunidad internacional (INTOSAI, sus grupos regionales y subregionales), utilizando los espacios existentes (INTOSAI Journal, CBC Blog u otros);
- Explorar acuerdos con las EFS miembros de OLACEFS, para que apoyen en la socialización, difusión, promoción y divulgación de material comunicacional preparado;
- Crear una lista de distribución de correos electrónicos masivos que incluya servidores de las EFS miembros de OLACEFS, la comunidad académica y otras partes interesadas.

**c) Organizar webinarios y seminarios:**

- Organizar webinarios y seminarios para presentar los resultados de las investigaciones a la comunidad académica y demás actores relacionados;
- Invitar a personas expertas en los temas investigados para discutir y analizar los resultados en un entorno interactivo;
- Aprovechar los resultados de las investigaciones como insumo para los temas técnicos de las asambleas, los que podrían verse enriquecidos con foros de discusión en línea.

**d) Utilizar las redes sociales y medios digitales disponibles:**

- Utilizar las redes sociales disponibles para compartir los informes de investigación, destacando los puntos clave y las conclusiones, utilizando los productos definidos previamente;
- Elaborar videos cortos, extractos de entrevistas y testimonios de las personas involucradas en las investigaciones de modo que sirvan para llamar la atención. Asimismo, podrá evaluarse la posibilidad de generar materiales ad hoc para profundizar en el tratamiento de algunas investigaciones;
- Requerir la colaboración de las EFS miembros para que puedan apoyar con la difusión desde sus propias redes sociales.

**e) Interacción con revistas y medios académicos:**

- Cada producto debería permitir colaborar con revistas académicas y medios especializados para publicar artículos basados en los resultados de la investigación. Se sugiere pensar en revistas especializadas (de investigación académica);



- Evaluar la realización de podcasts y entrevistas con personas expertas para discutir los hallazgos y su relevancia.

**f) Incidencia en eventos académicos:**

- Respecto de cada investigación y en conjunto con las personas investigadoras y la instancia OLACEFS relacionada, cuando corresponda, deberán definirse las conferencias, congresos y/o simposios académicos relevantes donde se puedan presentar los resultados;
- Deberían definirse también otros eventos (asambleas o reuniones de organismos internacionales relacionados, como por ejemplo la Conferencia de Estados Parte de la UNCAC o la Semana de la Integridad de la OCDE) donde se puedan presentar los resultados;
- En ambos contextos se debería velar por organizar paneles y sesiones especiales para discutir los temas de investigación con académicos u otros actores relacionados.

**g) Colaboraciones interinstitucionales:**

- Tal como fuera sugerido por algunas de las personas entrevistadas se deberían establecer alianzas estratégicas con instituciones académicas y de investigación para promover y difundir conjuntamente los resultados.

**h) Retroalimentación:**

- Considerar siempre la importancia de recopilar las opiniones y comentarios de la comunidad académica y de las EFS miembros de la OLACEFS, a través de encuestas y formularios para mejorar la calidad y relevancia de los productos de investigación.

## **VIII. PRODUCTOS Y RESULTADOS ESPERADOS**

- **Análisis y diagnósticos** profundos sobre temas específicos, donde se identifiquen problemas, brechas u oportunidades de mejora en la gestión pública;
- **Propuestas de políticas y recomendaciones** fundamentadas en análisis rigurosos, que den soporte en la formulación y mejora de políticas gubernamentales, a partir de una base sólida de conocimiento y experiencia;
- **Monitoreo y evaluación** que permitan evaluar el impacto de las políticas y programas gubernamentales implementados y su eficacia en el logro de objetivos; y,
- **Perspectivas comparadas**, analizando experiencias internacionales y buenas prácticas en el ámbito del control gubernamental. Estas pueden enriquecer la incidencia de las EFS, ofreciendo opciones y soluciones basadas en la experiencia de otros países.

## **IX. GASTOS**

Las acciones del CIDE-OLACEFS se financiarán principalmente por medio de apoyo financiero de organismos nacionales o internacionales, sin perjuicio de los aportes que cualquier EFS interesada pueda efectuar y de la disponibilidad financiera de OLACEFS.