

OLACEFS
ORGANIZACIÓN LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE
DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES



OLACEFS
PLAN DE
CAPACITACIÓN
2016-2018



Juan Manuel Portal Martínez

Auditor Superior de la Auditoría Superior de la Federación de México
Presidente de la OLACEFS

Jorge Bermúdez Soto

Contralor General de la Contraloría General de la República de Chile
Secretario Ejecutivo de la OLACEFS

Raimundo Carreiro

Presidente del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil

João Augusto Ribeiro Nardes

Presidente del Comité de Creación de Capacidades de la OLACEFS

Miembros del Comité de Creación de Capacidades

Auditoría General de la Nación de Argentina
Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil
Contraloría General de la República de Chile
Contraloría General de la República de Colombia
Contraloría General de la República de Costa Rica
Contraloría General del Estado de la República del Ecuador
Auditoría Superior de la Federación de México
Contraloría General de la República de Panamá
Contraloría General de la República de Paraguay
Contraloría General de la República de Perú
Cámara de Cuentas de la República Dominicana
Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay

OLACEFS

PLAN DE CAPACITACIÓN

2016 - 2018



© 2016, Todos los derechos reservados.

Impreso en Brasil

www.olacefs.com.br

Está autorizada la reproducción completa o parcial de esta publicación sin alteraciones en su contenido, siempre y cuando sea sin fines lucrativos y haya citación de la fuente.



ÍNDICE

UNA NUEVA AGENDA..... 5

Alineamiento a la INTOSAI	7
Reconocimiento de contribuciones	8
Enfoque en Innovación	10
Programa de postgrado.....	13
Ciclo de capacitación.....	14

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN ... 17

Metodología	18
Resultados con relación a Tipos de Auditoría.....	19
Resultados con relación a Áreas Temáticas	22
Resultados con relación a Competencias de Gestión	24
Resultados con relación a las Competencias Personales	25

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL TRIENIO 2016-2018... 26

Introducción	26
Cursos a Distancia	27
Auditorías Coordinadas.....	36
Talleres y cursos presenciales	41
Concursos	44
Programa de Formación en Auditoría en el Área Ambiental	45
La OLACEFS e Iniciativas Colaborativas de la IDI.....	46

RESUMEN DE INICIATIVAS DE CAPACITACIÓN 2016-2018 49



UNA NUEVA AGENDA

Al asumir la presidencia del Comité de Creación de Capacidades (CCC) de la Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de América Latina y el Caribe (OLACEFS), a inicios del 2016, el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil estableció una amplia e innovadora agenda enfocada en el fortalecimiento del Comité, con miras a la cooperación interinstitucional y al desarrollo profesional en cada EFS de la región. Este enfoque pragmático refleja la necesidad de ampliar la gama de iniciativas destinadas a la creación de capacidades y al incremento de las competencias profesionales.

Numerosas acciones educacionales se realizaron en 2016, orientadas por directrices de años anteriores y por las iniciativas estratégicas presentadas en la postulación del TCU a la presidencia del Comité. Estas actividades incluyen más de 20 cursos a distancia, la realización de auditorías coordinadas en varias fases, un seminario de alto nivel sobre Tecnología de la Información y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), un Taller de Innovación con tres días de duración para equipos técnicos de todas las EFS de la Organización, además de la publicación de un diagnóstico de necesidades de capacitación, llevado a cabo con el uso de una metodología consistente y la masiva participación de las EFS.

OLACEFS

Para lo que resta del trienio 2016-2018, se han planeado acciones de continuidad, además de acciones totalmente nuevas y desafiantes, que requerirán una cantidad considerable de recursos humanos y financieros.

El Comité, actualmente compuesto por las EFS de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay, cuenta con contribuciones recurrentes de estos países para que la creación de capacidades en el ámbito de la OLACEFS gane reconocimiento regional e internacional.

Es fundamental destacar que las actividades propuestas en este Plan son contingentes con el apoyo de las EFS miembros del CCC, la disponibilidad de fondos de la OLACEFS, y el apoyo financiero y técnico de los organismos multilaterales. En otras palabras, este Plan debe ser entendido como una propuesta y la presidencia del Comité sólo puede garantizar que los programas específicos y las iniciativas se llevarán a cabo en la medida en que se apliquen las condiciones de disponibilidad de fondos y la participación activa.

Para la elaboración de este Plan de Capacitación, se consideraron diversas fuentes. Las fuentes esenciales para la elaboración de este documento fueron:

- Diagnóstico de Necesidades de Capacitación: realizado por el CCC el primer semestre de 2016, que trajo importantes insumos para la priorización de temas de interés de las EFS de la región;
- Postulación de las EFS de Brasil a la presidencia del CCC: elaborada con base en muchos años de participación activa y contribuciones al CCC, en la presidencia de la OLACEFS y la estrecha articulación con diversas instancias de la INTOSAI;
- Prácticas de años anteriores: escogidas entre las iniciativas de mayor impacto y adherencia a las necesidades de desarrollo de las EFS, con especial enfoque en los cursos a distancia ya desarrollados y ofrecidos en la región.

Como subsidio, el CCC se apoyó en informaciones de documentos de socios estratégicos, a saber:

- Plan Estratégico de la OLACEFS: definió las metas de capacitación de la OLACEFS para el período de 2017 a 2022;
- Plan Estratégico de la INTOSAI: el plan para el periodo de 2017 a 2022 tiene objetivos específicos relacionados con la capacitación a nivel mundial;
- Plan Estratégico y Programas de Trabajo de la IDI: la iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI), en su plan estratégico para el período de 2014

- a 2018 y en sus programas de trabajo, refuerza la necesidad de capacitación de las EFS y propone soluciones innovadoras para el incremento del desempeño de la independencia y del profesionalismo de las EFS;
- Plan de Trabajo del CBC: el *Capacity Building Committee* (CBC) establece los objetivos y las iniciativas de capacitación que son priorizadas por el Comité entre 2014 y 2016;
 - Plan de Trabajo del KSC: el Comité de Compartir Conocimientos (KSC) de la INTOSAI también establece, en su plan de trabajo para el período de 2014 a 2016, metas relacionadas con la capacitación.

Este documento está organizado en dos grandes capítulos. El primero está dedicado a la presentación de los resultados del diagnóstico de necesidades de capacitación, llevado a cabo el primer semestre de 2016, con la participación de más del 70% de las EFS de la región. El segundo capítulo trata sobre el plan de capacitación propiamente dicho, con el establecimiento de las líneas de actuación y acciones concretas que serán desarrolladas y ofrecidas hasta finales del 2018.

Sin embargo, antes de avanzar con esos capítulos, cabe considerar sobre los temas relevantes, que impactan las decisiones tomadas aquí. De esta manera, las siguientes secciones abordan el alineamiento de las actividades del CCC a la amplia comunidad de la INTOSAI; la incorporación de contribuciones externas que han fortalecido este Plan; el enfoque en innovación, una prioridad transversal que impacta diversas actividades; el programa de postgrado, que será organizado y desarrollado durante la vigencia trienal del plan; y el ciclo de capacitación, que constituye el referencial teórico para las actividades del CCC.

ALINEAMIENTO A LA INTOSAI

La OLACEFS es reconocida como una de las regiones más activas e innovadoras de la INTOSAI. Entre los temas de relieve están las auditorías coordinadas y los cursos virtuales. En cooperación con la presidencia y la Secretaría Ejecutiva de la OLACEFS, el CCC actúa con el fin de estrechar los lazos con el CBC y la IDI. Específicamente, la participación del CCC en las reuniones del CBC representa un paso importante en el sentido de identificar y consolidar frentes de cooperación.

El CCC entiende el papel destacado y de liderazgo ejercido por la IDI y por el CBC, a nivel mundial, al punto de que los planes y propuestas de esos organismos sirvan como guía de las acciones del CCC. La realidad globalizada en que se vive hoy exige que no se trabaje de manera aislada, sino buscando soluciones compartidas y de gran alcance.

OLACEFS

Es con ese espíritu que el CCC tiene la intención de contribuir con el refinamiento y la implementación del Marco para el Profesionalismo Regional de la INTOSAI y sus cuatro dimensiones estratégicas de apoyo institucional a las EFS; profesionalismo y apoyo metodológico; promoción e influencia; y gobernanza, organización y sustentabilidad. De manera similar, la presidencia del CCC continuará participando en el *Task Group* para la Certificación de Auditores de la INTOSAI (TGIAC, por sus siglas en inglés) y apoyará a los profesionales del Marco de Referencia para la Auditoría del Sector Público en las Entidades Fiscalizadoras Superiores que lo desarrollaron.

De hecho, este Plan está fundamentado en un fuerte alineamiento de intenciones entre, por un lado, la misión del CCC y, por otro, los planes de trabajo de la IDI y del CBC. La INTOSAI, por medio de la IDI, CBC o KSC, crea iniciativas para el desarrollo de programas de capacitación a distancia, promueve alianzas para desarrollar programas de postgrado, incentiva concursos para estimular innovaciones en el área de auditoría gubernamental y control social, así como defiende una certificación para auditores gubernamentales, entre otros programas con los cuales este plan está alineado. De acuerdo a lo explicado en la sección siguiente, el CCC espera recibir contribuciones sustanciales para la versión preliminar de este plan, que lo tornará más alineado y de modo más cercano a las iniciativas internacionales.

De manera que se ofrezcan soluciones concretas de acercamiento y cooperación con otras regiones de la INTOSAI y entidades de alcance mundial, el CCC prevé, entre otras iniciativas, la traducción de algunos de los cursos virtuales al inglés, para ofrecerlos a EFS de otras partes del mundo. Al ofrecer cursos en inglés a otras regiones, se planea también identificar funcionarios de las EFS de la región para que actúen como tutores.

Por otro lado, el CCC espera identificar y colocar a disposición algunos de los mejores cursos existentes a nivel mundial, con el fin de traducirlos al español y ofrecerlos a las EFS de la OLACEFS.

RECONOCIMIENTO DE CONTRIBUCIONES

Este documento, el cual se basa en fuentes complementarias, concretiza las intenciones presentadas con motivo de la postulación de la EFS de Brasil a la presidencia del CCC. En ese entonces, en 2015, el TCU estableció una agenda desafiante, que ahora se traduce en este plan de capacitación, con vigencia hasta 2018. Se trata, de esta forma, de un documento estratégico para la OLACEFS, pues consolida propuestas que, al fin y al cabo, tienen el objetivo

de obtener una ganancia real en materia de capacitación y profesionalización de las EFS, para que sean capaces de entregar resultados significativos y sostenibles para la sociedad.

A lo largo del año 2016, los aportes provenientes de EFS socias fueron fundamentales para el alcance de resultados positivos del CCC. Como ejemplo de ello está el propio diagnóstico de necesidades de capacitación, cuando las EFS de Chile, Ecuador y México participaron en la realización de entrevistas con las demás EFS, con el objetivo de profundizar las informaciones obtenidas en la primera fase de diagnóstico.

Además de esas contribuciones, la cooperación horizontal está presente también en la oferta de cursos virtuales para la región. El CCC viene apoyando y ya contabiliza diversas participaciones de auditores de las EFS de Argentina, Chile, Colombia y Paraguay actuando en alianza con tutores brasileños en acciones educacionales a distancia, ofrecidas en el ámbito de la OLACEFS. También, las EFS de la región son socias en la oferta y el desarrollo de cursos virtuales viabilizados por el CCC. Actualmente, participan en la oferta de cursos las EFS de Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Perú y Venezuela.

Por su relevancia estratégica, el CCC reconoce la necesidad de contar con la contribución de entidades socias, para que el plan de capacitación capte mejor las oportunidades y refleje el ideal anhelado para la región. En este sentido, las propuestas aquí presentadas aún están abiertas a sugerencias, refinamientos y detalles, inclusive a nuevas iniciativas y programas.

Por medio de la divulgación y diseminación de una primera versión de este documento entre socios estratégicos, el CCC tuvo la oportunidad de perfeccionar las propuestas, la incorporación de ideas innovadoras y la identificación de iniciativas sinérgicas y complementarias que ayudarán a la región a cumplir sus necesidades de capacitación de manera más efectiva.

El Plan fue compartido con las siguientes instituciones:

- Todas las EFS de la OLACEFS
- Otros grupos regionales de la INTOSAI: AFROSAI-E, CREFIAF, CAROSAI, EUROSAI, PASAI, ARABOSAI y ASOSAI
- Oficina de Auditoría General de los Estados Unidos de América (GAO)
- Comité de Creación de Capacidades de la INTOSAI (CBC)
- Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI)
- Banco Mundial

OLACEFS

- Banco de Desarrollo Interamericano (BID)
- Agencia de Cooperación Alemana
- Fundación Canadiense de Auditoría Comprensiva (CCAF-FCVI)

Se recibieron valiosas contribuciones de la GAO, el Banco Mundial, la IDI, el CBC y varias EFS de la OLACEFS, entre otros. Las mismas fueron analizadas y la mayoría fue incluida en esta versión final del Plan de Capacitación. Al final de su vigencia, cuando un nuevo Plan para los siguientes tres años sea preparado, muchas de las sugerencias serán tomadas en cuenta desde el principio y podrán ser incorporadas plenamente.

ENFOQUE EN INNOVACIÓN

Las EFS tienen un papel único como órganos de fiscalización independientes, garantes de la legalidad y de la efectividad de los programas de los gobiernos nacionales. Por ello, las Naciones Unidas, en su promoción de la Agenda 2030, reconoce en su Resolución A/69/228, el papel de las EFS en la rendición de cuentas y fiscalización del desempeño de las EFS con miras al cumplimiento de la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Este papel depende de que los gobiernos cumplan con eficacia enormes desafíos. Es difícil desarrollar una serie de indicadores que sean comparables a través de los países y regiones, que puedan ser calculados concomitante y continuamente, así como monitoreados en tiempo real. De igual manera, gestionar las bases de datos necesarias es una tarea compleja debido a su tamaño y a la necesidad de asegurar la legitimidad y credibilidad de la información.

Con respecto a este tema, recientes avances en auditoría forense, el uso de análisis de datos y la promoción del gobierno digital puede contribuir decididamente al ODS 16, el cual aborda la lucha contra la corrupción y la necesidad de instituciones más eficaces y transparentes.

El nuevo paradigma de la Administración Pública está enfocado en desarrollar las capacidades de alta tecnología en la prestación de servicios, acceso a datos y la participación ciudadana en el desarrollo de políticas públicas. Se relaciona con el concepto de Gobernanza Digital, que se refiere a la utilización, por los gobiernos, de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para mejorar la disponibilidad de información y la prestación de servicios, fomentando la participación ciudadana en la toma de decisiones y una mayor rendición de cuentas, transparencia y eficacia de los gestores públicos.

Teniendo en cuenta la importancia del uso intensivo de la tecnología de la información en la mejora de los procedimientos internos y en la interacción

con entidades externas y la sociedad, el CCC va a invertir en la creación de capacidades que fomenten el uso de enfoques innovadores y herramientas de fiscalización, con el uso de tecnologías emergentes y avanzadas. Los ejemplos incluyen la realización de auditorías de Obras Públicas con el uso de georreferenciación, técnicas para la manipulación de grandes bases de datos, y el uso de auditorías y modelos de predicción en EFS de la región.

En este contexto, los avances en la tecnología digital han hecho posible recolectar, almacenar y procesar una creciente cantidad de datos que alberga un potencial significativo para impulsar la innovación, la productividad y la eficiencia y, en última instancia, el crecimiento económico y valor social. Las investigaciones realizadas por medio de técnicas analíticas permiten que sean superados estos desafíos usando diversos tipos de datos provenientes de una variedad de fuentes y áreas. Por ello, los auditores pueden identificar relaciones improbables u ocultas y construir una visión amplia e integrada de las principales variables que constituyen un determinado problema de auditoría.

Además, para fomentar el dinamismo económico, la eficiencia y la productividad, los países necesitan evolucionar digitalmente, invertir en nuevas tecnologías y asegurar que las mismas sean adoptadas por el gobierno, la industria y las personas. Esta interacción nos conduce al concepto de Gobierno Abierto —un gobierno abierto a la participación y la colaboración de los ciudadanos en las políticas públicas. Sin lugar a dudas, estos conceptos se correlacionan con la transparencia y el fortalecimiento de la democracia.

Estos cambios en los paradigmas contemporáneos crean nuevos desafíos y oportunidades para el control externo gubernamental. Sin embargo, existe una brecha a nivel global en investigación y capacitación en temas relacionados con el uso de prácticas innovadoras en fiscalización gubernamental. El CCC se encuentra en una posición ventajosa para contribuir con el cierre de esa brecha en la OLACEFS. El instituto de capacitación del TCU, cuyo nuevo y espacioso campus será inaugurado este año, promoverá y apoyará la coordinación de esfuerzos regionales en este sentido. Algunas medidas para estimular la investigación e innovación en control externo incluyen un Taller de Innovación, un concurso abierto a la comunidad para desarrollar juegos digitales para el fomento de la participación ciudadana, un curso de , un seminario internacional sobre análisis de datos, y el taller sobre geotecnologías aplicado a la auditoría, como se detalla en los siguientes capítulos de este Plan.

La innovación tecnológica y pedagógica también forma parte de los ejes orientadores para las actividades del CCC. Por medio de soluciones innovadoras, el objetivo es el de elevar significativamente la cantidad de auditores que participan en las actividades educativas, además de lograr avances cualitativos en el cumplimiento de las demandas de capacitación.

OLACEFS

El Laboratorio de Innovación y para el Control (CoLAB-i) del TCU, el primero de su tipo creado dentro de una EFS, ha ayudado a promover la innovación y obtenido resultados significativos al desarrollar soluciones creativas para problemas de auditoría complejos, tales como el uso de análisis de datos avanzado en fiscalización. Fue con miras a difundir su enfoque entre las EFS de la OLACEFS que el CCC ofreció, en septiembre de 2016, un taller de innovación. Catorce representantes de diez EFS¹ participaron en el evento y su retroalimentación fue, sin duda, muy positiva.

Para el 2017, las EFS de las OLACEFS tendrán la oportunidad de participar en un MOOC (*massive open online course*, en inglés) sobre la temática de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, asunto identificado como prioritario en el diagnóstico realizado por el CCC en 2016. Se pretende producirlo en inglés y portugués, además de español, para colocarlo a disposición, no sólo de la OLACEFS, sino de otros grupos regionales de la INTOSAI. Con base en el resultado de esta experiencia, el Comité podrá evaluar las ganancias y beneficios alcanzados y, eventualmente, decidir si desarrolla otro MOOC, en algún tema considerado prioritario en el diagnóstico de necesidades de capacitación.

La incorporación del uso de vídeos en los cursos virtuales está, también, entre las innovaciones pedagógicas previstas. En 2016, se inició el desarrollo del curso de Gestión de Riesgos para Líderes, en cumplimiento, inclusive, a la demanda expuesta en la Reunión Anual del CCC del mismo año. El curso incluirá un video corto de hasta 3 minutos, con locución y subtítulos en español, para que se pueda evaluar la relación costo-beneficio de la utilización de este recurso, considerando su impacto en el cumplimiento de los objetivos instruccionales y verificando la calidad de la conexión de Internet de los participantes. Después de la oferta, el CCC evaluará la pertinencia y viabilidad de desarrollar otras soluciones educativas con el uso de videos.

Las acciones de capacitación presencial cuentan, además, con una nueva forma de organización del contenido. Está en fase de evaluación por parte de la EFS de Brasil, el uso de la herramienta de Facilitación Gráfica, como una estrategia innovadora de registro del proceso de aprendizaje en el salón de clases. Se trata de una herramienta que organiza visual y creativamente contenidos complejos oralmente transmitidos. Se utilizan íconos dibujados a mano, síntesis textual y otras técnicas visuales y narrativas, tales como: *storytelling*, *cartoon*, *mind map* e infografía. En septiembre de 2016, la EFS de Brasil ofreció un Taller de Innovación, con el uso de esta metodología.

1 Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Paraguay y Perú.

Además, la plataforma web se robustecerá para que el proceso de inscripción en cursos virtuales y la sistemática de emisión y envío de certificados de conclusión de curso sean rápidos y eficaces. Además de ello, la intención es la de integrar la sistemática de evaluación de las acciones educacionales en la misma plataforma, para que todos los datos del curso puedan ser agrupados y comparados, con el fin de mejorar la calidad de las acciones educativas.

PROGRAMA DE POSTGRADO

Un curso de especialización es una acción de formación continua que pretende perfeccionar el conocimiento instrumental y teórico de profesionales de nivel superior. Se destina a la especialización de esos profesionales, fomentar la generación, aplicación y diseminación de conocimientos y habilidades, además de mitigar una carencia en investigación científica y suplir una necesidad de capacitación avanzada en determinada área del saber.

Cursos de esta naturaleza, en virtud de sus objetivos y número de horas (360 horas aproximadamente), proporcionan una profundización del saber, lo que le permite al estudiante alcanzar un elevado estándar de competencia científica o técnico-profesional. Además, torna posible, inclusive, que los participantes tengan un espacio para la reflexión crítica y adquisición de nuevos conocimientos sobre el tema, así como el desarrollo de estudios específicos en el área temática.

La oferta de este tipo de cursos dirigidos a la Administración Pública es una realidad en varias organizaciones, a nivel mundial. En Brasil, la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) ofrece, desde 2002, cursos de postgrado a los funcionarios públicos federales. El KSC de la INTOSAI también desarrolla alianzas con instituciones académicas con el objetivo de promover un programa de postgrado en auditoría en el sector público.

La creciente demanda por cursos de postgrado está asociada a la necesidad de los órganos públicos de dotar a sus cuadros de competencias cada vez más complejas, incluyendo la capacidad de análisis de los desafíos dados a la Administración Pública en un contextos de cambios, lo que coloca la necesidad de nuevos arreglos organizacionales, coordinación intra, inter y extragubernamental, gestión participativa e innovación constante en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas.

El programa de postgrado que el CCC pretende preparar será innovador, con módulos presenciales y a distancia, y estará disponible para todas las EFS de

OLACEFS

la región, sin mencionar que contará con la participación activa de dichas instituciones en su estructuración y en la conformación del cuerpo docente.

La preparación de un programa de postgrado para la OLACEFS representa un proyecto de gran envergadura y que denota la capacidad de establecer alianzas y redes de apoyo sostenibles a lo largo del tiempo.

En octubre de 2016, la Presidencia del CCC encabezó una fuerza de trabajo compuesta por otras EFS regionales con el fin de plantearse este programa de postgrado. Las EFS participantes son Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Paraguay y la República Dominicana. El diagnóstico de necesidades llevado a cabo durante el primer semestre de 2016 será invaluable para determinar el tema del postgrado.

A inicios de 2017, la fuerza de tarea de las EFS comenzará a prospectar potenciales aliados del postgrado, especialmente, universidades que pueden ser socias en esta iniciativa. El desafío será establecer alianzas con instituciones acreditadas para la oferta del postgrado a distancia y, preferencialmente, bilingüe (español y portugués). Además del desafío, el año de 2017 será dedicado al diseño del proyecto pedagógico del postgrado, al inicio de la selección y/o escogencia de los docentes, a la selección/escogencia de la institución o instituciones socias, entre otras actividades. En 2018, esa estructuración será concluida y podrán ser seleccionados los alumnos.

Se prevé que al final de la vigencia de este plan, el programa esté listo para que sea ofrecido. Para que este objetivo sea alcanzado, deben ser observadas ciertas condiciones, tales como la participación efectiva de EFS socias, el apoyo técnico de entidades de educación superior, además de apoyo logístico y financiero para la concretización de las acciones de planificación y organización del programa.

CICLO DE CAPACITACIÓN

El CCC entiende que las acciones educacionales no pueden ser ofrecidas de manera aislada, sin la identificación clara de las necesidades que las justifiquen. Con la visión de utilizar un modelo integrado de capacitación, el Comité adoptó el Ciclo de Capacitación que consta en la Norma ISO 10015 (Fig. 1).

El Ciclo organiza las acciones educacionales, según un flujo continuo de cuatro etapas. El punto de partida es la definición de las necesidades de capacitación, realizada usualmente por un diagnóstico sistematizado, por medio de una consulta

a los actores involucrados y a clientes potenciales de las acciones de formación. Con base en estas necesidades identificadas, se hace el plan de capacitación y el diseño de las acciones educacionales, para entonces ofrecer las soluciones de capacitación y desarrollo de personas. Finalmente, el Ciclo estipula la necesidad de evaluar los resultados alcanzados en la etapa anterior, de manera que se retroalimente el sistema de capacitación y se optimicen las acciones subsecuentes.

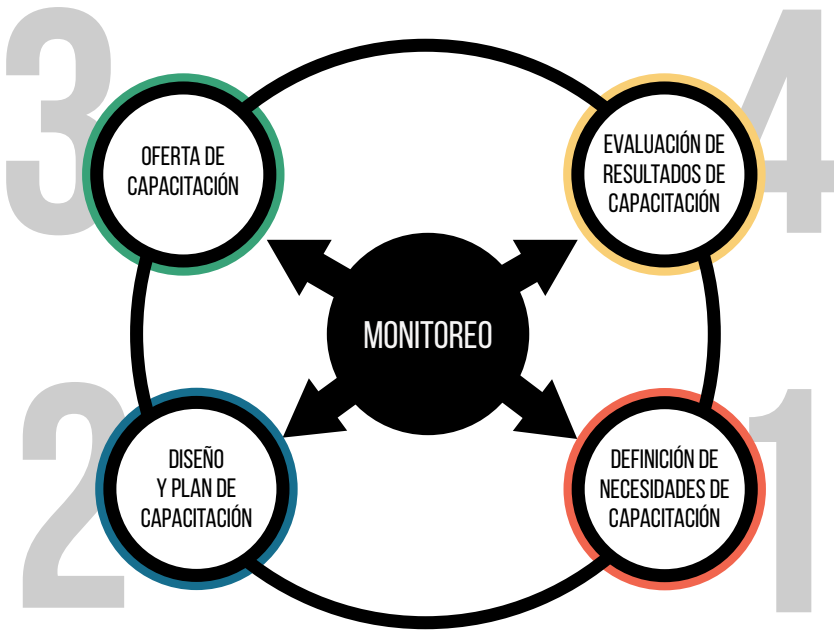


Fig. 1: Ciclo de capacitación de la Norma ISO 10015.

El diagnóstico de necesidades de capacitación (etapa 1) puede ser definido como el proceso sistemático de recolección, análisis e interpretación de datos vinculados a discrepancias entre una situación ideal y una situación real, en términos de dominios de competencias por parte de los individuos. Los datos sirven como base para el diseño, planificación, ejecución y evaluación de las acciones educacionales.

La segunda y tercera etapas del ciclo de capacitación conforman el diseño de la oferta propiamente dicha de la acción educacional. La escogencia de la acción se da de acuerdo a la priorización del diagnóstico y las directrices de actuación del CCC. El desarrollo de estas etapas ocurre en función de variables diversas. Por ejemplo, el objetivo del curso y su alcance regional orientan toda la estructura de contenido, el formato más adecuado y las estrategias apropiadas para promover niveles elevados de aprendizaje y adquisición de competencias.

OLACEFS

La última etapa trata sobre la evaluación y la retroalimentación del sistema de capacitación. Por medio de un levantamiento sistemático de informaciones, es posible medir el nivel de satisfacción de los participantes con cada acción educativa. El proceso evaluativo puede, también, incluir evaluaciones de aprendizaje, de manera que se identifiquen detalladamente en qué etapas del curso los participantes obtuvieron mejor rendimiento. La evaluación de aprendizaje se utiliza especialmente en acciones a distancia, porque existen facilidades tecnológicas de creación y corrección automática de ejercicios.

Siguiendo la lógica del ciclo de capacitación, y de forma alineada al Plan Estratégico de la OLACEFS, el CCC implementará un **sistema unificado de evaluación de satisfacción** de las acciones educativas. Por medio de cuestionarios desarrollados con el rigor metodológico necesario para la elaboración de instrumentos de evaluación, los cursos ofrecidos en el ámbito del CCC recibirán insumos importantes para el monitoreo de la calidad de las acciones educativas, así como para el perfeccionamiento de las ofertas subsecuentes.

Unificar las evaluaciones en una sistemática única trae la ventaja principal de permitir el agrupamiento y la comparación de los resultados, de manera que se consolide la visión agregada de la calidad y de las oportunidades de mejora de los cursos ofrecidos por las EFS de la región.

La creación de evaluaciones de aprendizaje es una iniciativa de cada EFS que promueve cursos para la OLACEFS, no siendo una prioridad para el CCC implementar una sistemática unificada de evaluación de aprendizaje para todos los cursos destinados a las EFS de la región.

Además de la evaluación del grado de satisfacción de los participantes, el CCC pondrá a disposición en 2017 un instrumento de **evaluación del impacto** de las acciones educativas. Esta evaluación permitirá analizar los cambios efectivos que el curso proporcionó en el ambiente de trabajo de los participantes de las EFS. De esta forma, se busca medir si hubo la efectiva aplicación de nuevas competencias adquiridas en el curso.

Se trata de una herramienta útil a ser implementada, en un primer momento, de forma discrecional por cada EFS. Se opta por la implementación voluntaria, hasta que la sistemática de evaluación de impacto esté consolidada en el CCC, abriendo el camino hacia la creación de un sistema más robusto de evaluación de los resultados de las acciones educativas.



DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

El CCC realizó, durante el primer semestre de 2016, un diagnóstico de necesidades de capacitación entre las EFS de la región, utilizando como referencia de base el modelo de la Norma ISO 10015, especialmente, el ciclo de capacitación presentado anteriormente en este documento.

El diagnóstico tuvo como objetivo mejorar la oferta de acciones educacionales para la OLACEFS, identificando áreas de mayor interés y prioridades para el desarrollo de competencias técnicas, de gestión y personales, proporcionando, de esa manera, las bases para la elaboración del presente Plan de Capacitación Regional para el trienio 2016-2018.

Tres miembros del CCC (Chile, México y Ecuador) actuaron en alianza con la presidencia en la realización de entrevistas con otras EFS de la OLACEFS, con el objetivo de ahondar en las respuestas al cuestionario utilizado en la recolección inicial de datos. Esta colaboración efectiva representa un paso significativo hacia una gestión cada vez más participativa en el ámbito del CCC.

Participaron en el diagnóstico 17 EFS de la OLACEFS, lo que representa 77% de los países miembros. El éxito en conseguir este cuantitativo es el resultado, entre otros factores, de la intensa actuación del CCC en el sentido de sensibilizar a las EFS a que contribuyeran con sus visiones, con respecto a

OLACEFS

las propias necesidades de capacitación, para que se pudiera, después de todo, elaborar un plan de capacitación representativo de la realidad enfrentada por la región como un todo.

La metodología y los resultados de ese diagnóstico son presentados a continuación, para después tratar sobre el plan de capacitación propiamente dicho.

METODOLOGÍA

Las principales fuentes de información consideradas en este diagnóstico fueron:

- Recolección de datos por medio de un cuestionario enviado a las EFS de la Región;
- Entrevistas con las EFS que respondieron al cuestionario realizado a través del sistema de videoconferencia por las EFS de Brasil, Chile, México, Ecuador.

El cuestionario incluyó consultas sobre:

- Tipos de auditoría: auditoría de cumplimiento, auditoría de desempeño y auditoría financiera (tipos incluidos en las ISSAI);
- Áreas temáticas (u objetos de auditoría) y procesos de trabajo;
- Competencias de gestión y personales.

Después del análisis de los datos individuales, se dio inicio a la etapa de entrevistas, la cual tuvo como objetivo validar los datos individuales respondidos en los cuestionarios, recolectar observaciones y sugerencias sobre el cuestionario, y sobre el proceso de diagnóstico de necesidades de capacitación como un todo.

Para complementar el cuestionario y las entrevistas, fueron utilizadas las siguientes fuentes:

- Informaciones presentadas en el Taller sobre Revisión de Pares en Lima, Perú, los días 11 y 12 de febrero de este año;
- Cuestionario de la INTOSAI de 2013, para la creación de la base de datos con informaciones sobre la OLACEFS;
- Interpretación de los resultados de la evaluación del Marco de Medición de Desempeño – MMD en las EFS que utilizaron la herramienta;
- Informaciones presentadas en la reunión anual del CCC, realizada en Asunción, Paraguay, los días 25 y 26 de abril de 2016.

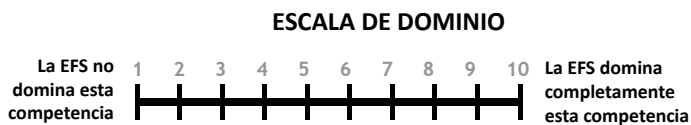
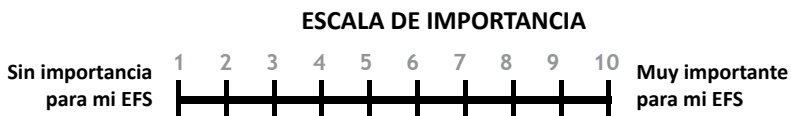
Los resultados consolidados del diagnóstico se presentan a continuación, teniendo en cuenta todas las fuentes de información para definir las propiedades de capacitación para el trienio.

RESULTADOS CON RELACIÓN A TIPOS DE AUDITORÍA

Para cada ítem del cuestionario referente a los “Tipos de Auditoría”, se preguntó el grado de importancia y el grado de dominio percibido por la EFS con respecto a 3 (tres) tipos de auditoría (Auditoría de Cumplimiento, Auditoría de Desempeño y Auditoría Financiera), y específicamente la importancia y el dominio de cada proceso de trabajo de esos tipos de auditoría (planificación, ejecución, coordinación, comunicación)².

Además de los tipos de auditoría, el cuestionario incluyó la evaluación de un proceso de trabajo común con los tres tipos de auditoría: Tecnologías en Acciones de Control.

Por lo tanto, se utilizaron escalas de diez puntos, ancladas a los puntos extremos, de acuerdo a lo ilustrado en las figuras que se presentan a continuación:



A partir de estos datos, se calculó el Índice de Necesidad de Capacitación (INC), considerando que cuanto mayor la importancia (I) y menor el dominio (D), mayor la necesidad de capacitación.

De esta manera, la fórmula utilizada para calcular el INC considera el producto entre las respuestas de importancia y dominio:

$$INC = I \times (10 - D)$$

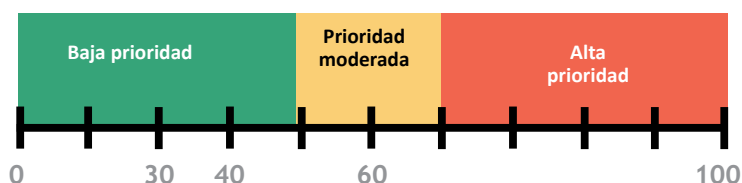
² Los tipos de auditoría fueron definidos con base en las ISSAI, y los procesos de trabajo se fundamentaron en el modelo de competencias técnicas realizado por la EFS Brasil en 2011.

OLACEFS

En el caso del dominio, para obtener un resultado fácilmente interpretable, se hizo la inversión del valor dado a las respuestas, de manera que cuanto mayor fuese la puntuación dada en la escala de dominio, menor sería la necesidad de capacitación.

De esta forma, los resultados de la fórmula permiten llegar a resultados que varían de 1 (uno) a 100 (cien); cuanto más cercano a 100 (cien), mayor será la prioridad de capacitación. Con el fin de establecer puntos de corte, se estableció la siguiente escala de priorización:

ESCALA DE PRIORIDAD DE CAPACITACIÓN



Con fines de toma de decisión, se consideran índices superiores a 40 (cuarenta) como prioritarios en el recibimiento de soluciones de capacitación.

El resultado referente a las **Auditorías de Desempeño** se presenta en la tabla a continuación y señala la prioridad de capacitación en todos los procesos de trabajo, ya que el promedio del Índice de Necesidad de Capacitación (INC) es superior a 40 en todos los procesos (ver segunda columna de la tabla a continuación).

Auditoría de Desempeño						
Proceso de trabajo	Promedio INC	Nº de EFS con INC≤30	Nº de EFS con 30<INC≤40	Nº de EFS con 40<INC≤60	Nº de EFS con INC>60	Nº de EFS con INC>40
1. Planificación	48,8	4	2	8	3	11
2. Ejecución	47,4	4	4	6	3	9
3. Coordinación	42,5	5	7	2	3	5
4. Comunicación	46,8	5	5	4	3	7
Promedio INC General	46,4	4	5	5	3	8

Los resultados muestran que ocho EFS, entre las 17 consultadas, presentan moderada o alta necesidad de capacitación (INC > 40), de acuerdo con lo que se muestra en la última columna de la tabla. Este número representa 47% de las EFS con prioridad en el desarrollo de capacidades en auditoría de desempeño. Tales resultados fueron corroborados en las entrevistas realizadas.

Cuando se analizan específicamente los procesos de trabajo, se observa que la Planificación y la Ejecución son los rubros más deficientes, o los que más necesitan capacitación, para 65% y 53% de las EFS consultadas, respectivamente.

Con relación a las **Auditorías de Cumplimiento**, los resultados de la tabla a continuación indican resultados similares a las auditorías de desempeño, no obstante, con índices ligeramente inferiores, lo que demuestra, incluso, prioridad razonablemente significativa de capacitación.

Auditoría de Cumplimiento						
Proceso de trabajo	Promedio INC	Nº de EFS con INC≤30	Nº de EFS con 30<INC≤40	Nº de EFS con 40<INC≤60	Nº de EFS con INC>60	Nº de EFS con INC>40
1. Planificación	46,5	5	4	4	4	8
2. Ejecución	43,9	6	2	5	4	9
3. Coordinación	41,5	8	3	3	3	6
4. Comunicación	44,9	6	2	6	3	9
Promedio INC General	43,4	5	4	5	3	8

Son 5 (cinco) EFS con prioridad moderada y 3 (tres) con prioridad elevada, con un total de ocho EFS, o 47% del grupo, con necesidad de capacitarse en auditorías de cumplimiento.

Con respecto a los procesos de trabajo de las auditorías de cumplimiento, se percibe que todos ellos son prioritarios. Los que poseen índices más elevados son los procesos de Ejecución y Comunicación, con nueve EFS (o 53%) con INC superior a 40.

El resultado de la evaluación de las necesidades de capacitación en **Auditoría Financiera**, que se muestra en la tabla a continuación, denota bajos índices de priorización, cuando se analiza el promedio del INC para el grupo: todos los índices promedio son inferiores a 40, indicando que no hay necesidad de priorizar este tipo de auditoría.

Auditoría Financiera						
Proceso de trabajo	Media INC	Nº de EFS con INC≤30	Nº de EFS con 30<INC≤40	Nº de EFS con 40<INC≤60	Nº de EFS con INC>60	Nº de EFS con INC>40
1. Planificación	32,8	9	2	5	1	6
2. Ejecución	34,6	7	4	5	1	6
3. Coordinación	31,4	7	4	6	0	6
4. Comunicación	36,5	6	4	6	1	7
Promedio INC General	33,8	7	4	6	0	6

OLACEFS

Es importante notar, entretanto, que hay seis EFS, o alrededor de un tercio (35,29%) de las EFS consultadas con INC superior a 40, señalando una prioridad, como mínimo, moderada de capacitación. Con relación al proceso de trabajo más deficiente o que más necesita capacitación, la Comunicación reúne 7 EFS (41%) con INC superior a 40.

Se observa, por lo tanto, que las mayores necesidades de capacitación son, en primer lugar, Auditoría de Desempeño, con INC promedio de 46,4, seguidas de la Auditoría de Cumplimiento, con INC promedio de 43,4.

La Auditoría Financiera presentó un promedio INC general de 33,8, y por ello no es considerada prioridad para capacitación.

Como el proceso **“Tecnologías en Accion de Control”** es transversal, se consultó en una sección por separado del cuestionario. Los resultados están en la tabla a continuación:

Tecnologías en Acciones de Control					
Promedio INC	Nº de EFS con INC≤30	Nº de EFS con 30<INC≤40	Nº de EFS con 40<INC≤60	Nº de EFS con INC>60	Nº de EFS con INC>40
41,2	4	7	4	2	6

Se percibe que el INC promedio es superior a 40, lo que indica una prioridad moderada de capacitación en Tecnologías en Acciones de Control. Se identifican seis EFS con INC superior a 40, o sea, 35% del total de 17 EFS entrevistadas.

Durante el trienio, el CCC ofrecerá acciones educacionales direccionadas a los tres tipos de auditoría; de igual forma, el Comité tendrá como foco el desarrollo de competencias en auditoría de desempeño mediante, principalmente, el uso de auditorías coordinadas en distintas áreas temáticas prioritarias. Las tecnologías en acciones de control también estarán contempladas en el Plan de Capacitación, por medio de cursos virtuales y talleres presenciales.

RESULTADOS CON RELACIÓN A ÁREAS TEMÁTICAS

En la sección de ítems dedicada a Áreas Temáticas, el cuestionario consultó a las EFS sobre temas que son objetos de auditoría. A partir de un trabajo desarrollado en el TCU para darle apoyo al modelo de gestión por competencias, el CCC identificó 46 áreas temáticas, incluyendo las que consideró como de interés común para las EFS de la OLACEFS. Cada EFS pudo, entonces, priorizar cinco áreas temáticas. En las entrevistas, se dio la oportunidad de ampliar su

elección, eligiendo otros tres temas. Se escogieron, por lo tanto, ocho áreas por cada EFS, en orden de prioridad de uno a ocho, donde uno es la más relevante. El área escogida como prioridad uno obtuvo ocho puntos, la segunda obtuvo siete puntos y así sucesivamente.

Entre las 46 áreas temáticas, el CCC identificó las ocho con mayor puntuación como las que serán priorizadas durante la vigencia de este plan de capacitación. La decisión al escoger esta cantidad de temas se dio por la evaluación de la capacidad actual del CCC para cumplir tales demandas. Esos ocho temas, así como la respectiva puntuación y cantidad de EFS que los priorizaron, se presentan en el cuadro a continuación:

Temas	Suma de puntos	Nº de EFS que priorizaron el tema
1. Finanzas Públicas	65	11
2. Compras y Contrataciones	62	10
3. Medio Ambiente	59	10
4. Tecnología de la Información	54	11
5. Obras Públicas	44	9
6. Salud	42	9
7. Administración Pública	37	7
8. Ciencia, tecnología e innovación	33	7

Además de esos ocho temas, otros fueron identificados durante la Reunión Anual del CCC, realizada en Asunción, Paraguay, los días 25 y 26 de abril de 2016. Al momento de presentar los resultados del diagnóstico, se realizó un taller en el que los miembros del Comité tuvieron la oportunidad de discutir y hacer sugerencias para los temas que necesitan capacitación en la OLACEFS.

En este momento, otros temas que surgieron en los campos abiertos de los cuestionarios y en las entrevistas fueron profundizados y la conclusión fue que, además de los puntos mencionados anteriormente en este resumen, tres nuevos temas merecerían ser considerados dentro de la planificación de la estrategia de capacitación del CCC.

Temas adicionales
1. Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI)
2. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
3. Gestión de Riesgos en Auditoría

De esta manera, el CCC incluye en este plan de capacitación acciones educacionales dirigidas al cumplimiento de esa demanda, de acuerdo a lo que se muestra en el próximo capítulo de este documento.

RESULTADOS CON RELACIÓN A COMPETENCIAS DE GESTIÓN

La recolección de datos en el *Taller de Revisión entre Pares* en Lima (febrero de 2016) contribuyó significativamente con el resultado del diagnóstico, en la medida en que hizo posible la identificación de necesidades de capacitación en competencias de Gestión y Personales, las llamadas *soft skills* (competencias blandas). En la sección del cuestionario intitolado “Competencias de gestión”, el CCC abordó 15 competencias, entre las siguientes temáticas:

- Desarrollo del equipo;
- Gestión de resultados;
- Orientación estratégica; e
- Innovación.

Las competencias fueron extraídas del Modelo de Gestión por Competencias de la EFS de Brasil.

Las competencias de gestión son los comportamientos esperados de personas que ejercen funciones de gestión y papeles de liderazgo en las EFS, como por ejemplo, los coordinadores de auditorías.

Se solicitó que cada EFS escogiese tres competencias en las que más necesitaba capacitación. Para el resultado, se consideró el número de incidencias, es decir, el número de veces que cada competencia fue escogida.

La tabla a continuación presenta el resultado consolidado para las tres competencias de gestión más escogidas:

Competencias de Gestión	Nº de veces seleccionada	% de las EFS
a) Gestión de resultados: implementa mejoras en los procesos para optimizar los resultados del área	12	70%
b) Orientación estratégica: administra riesgos que puedan tener impacto en los resultados del área	7	41%
c) Desarrollo del equipo: crea oportunidades para el intercambio de conocimientos y experiencias entre los funcionarios	6	35%

En el trienio de 2016 a 2018, el CCC ofrecerá acciones educativas dirigidas a esas tres competencias de gestión que recibieron más puntos en el proceso de diagnóstico y que están destacadas en la tabla anterior.

RESULTADOS CON RELACIÓN A LAS COMPETENCIAS PERSONALES

El CCC evaluó 16 competencias personales, utilizando como base el Modelo de Gestión por Competencias de la EFS de Brasil, entre las siguientes temáticas:

- Orientación para resultados;
- Relaciones profesionales; y
- Desarrollo continuo.

Las competencias personales son los comportamientos esperados de todas las personas que trabajan en las EFS. Estas personas pueden o no ocupar un papel de liderazgo en la organización.

De la misma forma, se solicitó a cada EFS que escogiese tres competencias en que la EFS necesitaba más capacitación. Se consideró para el resultado el número de incidencias, o sea, el número de veces que cada competencia fue escogida. La consolidación de las respuestas para competencias personales dio como resultado tres competencias personales con mayor frecuencia, de acuerdo al cuadro a continuación:

Competencias Personales	Nº de veces seleccionada	% de EFS
a) Orientación para resultados: produjo resultados alineados con el interés público	8	47%
b) Orientación para resultados: contribuye con los pares para el alcance de los resultados de la unidad y de la organización	6	35%
c) Orientación para resultados: propone soluciones viables para problemas enfrentados en situaciones de trabajo	5	29%

En el trienio de 2016 a 2018, el CCC ofrecerá acciones educativas dirigidas a las tres competencias personales que, en el proceso de diagnóstico, fueron señaladas con mayor necesidad de ser desarrolladas.



PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL TRIENIO 2016-2018

INTRODUCCIÓN

El Plan de Capacitación de la OLACEFS para el trienio 2016-2018 está esencialmente orientado por el diagnóstico de necesidades de capacitación realizado durante el primer semestre de 2016.

Además de los cursos a distancia, este Plan de Capacitación prevé otras formas de desarrollo de capacidades, de manera complementaria, con miras al mayor impacto positivo para el nivel de profesionalización de la OLACEFS.

Especialmente con respecto a las Auditorías de Desempeño, ítem de mayor necesidad de capacitación entre los tipos de auditoría, y a las áreas temáticas de Medio Ambiente y Objetivos de Desarrollo Sostenible, el CCC opta por desarrollar capacidades de modo amplio, incluyendo capacitaciones a distancia y presenciales, talleres, concursos, auditorías coordinadas y programas de formación en auditoría ambiental

El CCC también trabajará en estrecha colaboración con la IDI para traer iniciativas globales a la OLACEFS que estén alineadas a las necesidades de las EFS de la región. Los programas serán implementados de forma colaborativa, aprovechando las respectivas fortalezas de cada entidad.



CURSOS A DISTANCIA³

La estrategia del CCC de desarrollo y oferta de cursos virtuales está alineada con el Programa de Mejora en la Capacitación a Distancia de la IDI. Este programa tiene como objetivo desarrollar la capacidad de la IDI para capacitación a distancia, facilitar el desarrollo de esta capacidad a nivel regional y en cada EFS, crear un grupo de especialistas en aprendizaje a distancia y en aprendizaje combinado, definir tanto una metodología como un manual de aprendizaje a distancia, y crear un portafolio ecléctico de aprendizaje a distancia para la IDI durante un período de tiempo. Los detalles del programa de la IDI serán presentados al final de este capítulo.

Anualmente, el CCC estima ofrecer alrededor de 30 cursos virtuales para las EFS de la región, considerando cursos ya elaborados por las EFS de la OLACEFS, que cumplen con las directrices del diagnóstico y las acciones educacionales que aún serán desarrolladas.

Los cuadros a continuación presentan la propuesta de **oferta de cursos a distancia**, orientada de acuerdo con la priorización de áreas temáticas del diagnóstico. Se suman, además, acciones educacionales que estaban siendo ofrecidas en el ámbito del CCC, con nivel satisfactorio de adherencia. Participan como promotoras de los cursos las EFS de Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Perú y Venezuela.

³ En este documento, se usan como sinónimos los términos aprendizaje a distancia, curso a distancia, capacitación electrónica y curso virtual, al referirse a acciones educacionales que utilizan el medio electrónico para promover el aprendizaje y la capacitación.

Auditoría de Desempeño

Las auditorías de desempeño fueron las que presentaron mayor índice de prioridad de capacitación, entre los tipos de auditoría. De este modo, el CCC ofrecerá el curso virtual de auditoría de desempeño en los tres años de vigencia del plan, probablemente varias veces al año.

Es importante mencionar que las auditorías de desempeño serán objeto de capacitación en otras iniciativas, tales como las auditorías coordinadas. Este asunto ya había sido mencionado en una encuesta realizada por la INTOSAI en 2013, cuando 12 EFS de la región indicaron que la capacidad de auditoría de desempeño necesitaba ser robustecida. Los pilotos del SAI PMF para la región identificaron, además, tres indicadores deficitarios, relacionados con las auditorías de desempeño, lo que refuerza la necesidad de impulsar a la OLACEFS en el sentido de incorporar el uso de este tipo de auditoría en sus procesos de trabajo.

Auditoría de Desempeño		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Auditoría de Desempeño	2016, 2017, 2018	Brasil

Auditoría de Cumplimiento

Las auditorías de cumplimiento presentaron una prioridad razonable en el diagnóstico de necesidades de capacitación. Para suplir esta demanda, las EFS recibirán cursos virtuales en contenidos basales e instrumentales para este tipo de auditoría. Cabe mencionar, no obstante, que tales cursos son aplicables también a los demás tipos de auditoría.

Adicionalmente a los cursos existentes mencionados abajo, el desarrollo de un curso de aprendizaje a distancia específico en auditoría de cumplimiento sería muy deseable. La IDI está actualmente actualizando los productos de la Iniciativa para la Implementación de las ISSAI (Programa 3i), que incluye un manual de Auditoría de Cumplimiento y existe la posibilidad que se actualice el curso virtual de Auditoría de Cumplimiento, el cual podría estar a disposición de la OLACEFS.

Auditoría de Cumplimiento		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Control Interno- Fundamentos	2016, 2017, 2018	México
Fundamentos de muestreo para auditoría	2016, 2017, 2018	Costa Rica
Auditoría de Cumplimiento	A definir	A definir

Auditoría Financiera y Finanzas Públicas

Los temas Auditoría Financiera y Finanzas Públicas están estrechamente relacionados. El tema Finanzas Públicas fue el área temática de mayor priorización en el diagnóstico. Debido a que la OLACEFS no tiene un curso virtual en este momento que trate exclusivamente sobre este tema, el CCC desarrollará un nuevo curso sobre Finanzas Públicas, que será ofrecido en 2017 y 2018.

Auditoría Financiera y Finanzas Públicas		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Análisis Financiero para fines de Auditoría de Empresas Públicas	2016, 2017	Ecuador
Finanzas Públicas (por desarrollar)	2017, 2018	A definir
Auditoría Financiera (por desarrollar)	2018	A definir

Compras y Contrataciones

Esta área temática fue priorizada por 11 EFS entre las 17 que participaron en el diagnóstico. El tema Compras y Contrataciones incluye asuntos de amplia diversidad, en términos de legislación. El curso ofrecido a la OLACEFS durante el trienio trata sobre auditoría de los procesos de compras, asunto estrechamente relacionado con las auditorías de cumplimiento. Esta superposición de asuntos y temas es positiva, pues ofrece visiones complementarias y alcanza resultados más expresivos en el desarrollo de capacidades de auditoría.

Además, como se detalla en la sección final sobre programas de la IDI abajo, la segunda fase del Programa 3i, que deberá iniciar en 2018, es probable que incluya una auditoría de cumplimiento cooperativa sobre compras con un componente de aprendizaje a distancia.

Compras y Contrataciones		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Auditoría de los procesos de compras	2016, 2017, 2018	Perú

Objetivos de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente

La diseminación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la definición de la Agenda de Desarrollo 2030 traen grandes desafíos para las EFS de la región. El CCC reconoce la necesidad de unir esfuerzos en el sentido de preparar a las EFS de la región a actuar en pro de la implementación de los ODS, en sus diversas interfaces con áreas temáticas del control externo.

OLACEFS

El diagnóstico de necesidades de capacitación identificó el medio ambiente como tercera área temática de mayor prioridad. Dado que el tema de los ODS surgió como fuerte sugerencia durante la Reunión Anual del CCC, ocurrida en abril de 2016, la oferta de acciones educacionales que congregan auditoría ambiental y ODS responde a la urgente necesidad de preparar a las EFS para lidiar con tales desafíos.

Frente a ello, el trienio 2016-2018 se dedicará a acciones de gran relevancia en materia ambiental y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Eso no sólo será realizado por medio de cursos virtuales señalados a continuación, sino también por medio de auditorías coordinadas en esa área, y por el desarrollo de una formación específica en auditoría ambiental que, entre otros aspectos, estará enfocada en los ODS.

ODS y Medio Ambiente		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Auditoría de Áreas Protegidas (Biodiversidad)	2017	Brasil
Auditoría Ambiental y de Recursos Naturales	2016, 2017, 2018	Perú
La EFS y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en fase de desarrollo)	2017, 2018	Brasil
Auditoría en sistemas gubernamentales de protección del ODS 5- Género (por desarrollar)	2017	Chile
MOOC sobre las EFS y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (por desarrollar)	2017, 2018	Brasil

Tecnologías en Acciones de Control; Auditoría de Tecnología de la Información (TI) y Ciencia, Tecnología e Innovación (CT&I)

El uso de tecnologías en acciones de control, así como a la auditoría de sistemas de tecnología de la información (TI), son asuntos recurrentes en el panorama mundial actual, y están presentes en diversas fuentes utilizadas en el diagnóstico realizado por el CCC. El tema fue mencionado no solamente en el cuestionario utilizado, sino también en la encuesta de la INTOSAI realizada en 2013, con el señalamiento de necesidad de mejoras por las 12 EFS de la región.

En el cuadro a continuación están agrupados los cursos virtuales relacionados con los temas ‘tecnologías en acciones de control’, ‘auditoría de tecnología de la información’ y ‘ciencia, tecnología e innovación’, todos señalados como prioritarios en el recibimiento de soluciones educacionales.

**Tecnologías en Acciones de Control; Auditoría de
Tecnología de la Información (TI) y Ciencia, Tecnología e Innovación (CT&I)**

Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Auditoría de Controles Generales de TI	2016, 2017, 2018	Brasil
Seguridad de la Información en Auditoría	2016, 2017	Brasil
Auditoría de Seguridad en Tecnología de la Información	2016, 2018	Costa Rica
Auditoría de Sistemas de Gestión de la Calidad	2016, 2018	Ecuador
Innovación	2016, 2018	Costa Rica
Excel Básico, Intermedio y Avanzado	2016	Chile
Excel Básico e Intermedio	2017	Chile
Excel Avanzado	2018	Chile

Obras Públicas

El tema Auditoría de Obras Públicas es recurrente en la oferta de acciones del CCC, lo que se refuerza en el diagnóstico realizado en 2016, que apunta al área temática de obras como prioritaria.

Las auditorías coordinadas son un importante medio de desarrollo de capacidades, cuando se asocian a la oferta de cursos y al intercambio de experiencias y buenas prácticas. En el caso específico de obras, el año de 2016 contó con un curso específico en Auditoría de Obras Viales, para subsidiar al equipo involucrado en la auditoría coordinada. No está planeado ofrecer el curso en los próximos años, dada la especificidad de su contenido.

El curso básico de auditoría de obras públicas, por otro lado, se ofrecerá anualmente a las EFS de la región.

Obras Públicas

Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Auditoría de Obras Públicas	2016, 2017, 2018	Brasil
Auditoría de Obras Viales	2016	Brasil

Salud

La auditoría de programas relacionados con el tema Salud fue identificada como prioridad en el diagnóstico de necesidades de capacitación en 2016, a pesar de que el tema nunca antes ha sido abordado por el CCC. Frente a ello, el Comité desarrollará un curso en 2017, para que sea ofrecido a la OLACEFS a partir del año siguiente.

Salud		
Nombre del curso	Año de la oferta	EFS que ofrece
Auditoría en Salud (por desarrollar)	2018	A definir

Administración Pública

Los cursos relacionados con la Administración Pública incluyen temas diversos, como alianzas público-privadas y políticas públicas.

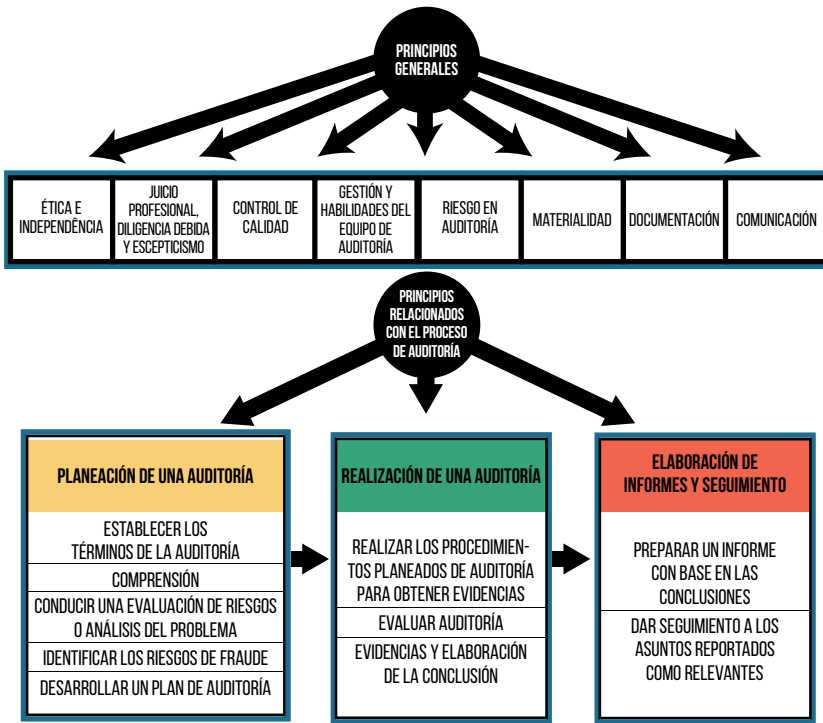
Administración Pública		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Mejores prácticas en el control de la gestión de proyectos de desarrollo	2016, 2017	Ecuador
Auditoría para Alianzas Público-Privadas	2016, 2017, 2018	Perú
Auditoría de Gestión del Talento	2016, 2018	Ecuador
Análisis de Políticas Públicas	2017	Colombia

Normas Internacionales de Auditoría

Las ISSAI fueron discutidas en la Reunión Anual del CCC, en abril de 2016, como un tema que merecía ser incluido en la planificación de la estrategia de capacitación del CCC. La EFS de México ofrece un curso de inducción al Marco Normativo de la INTOSAI y, como se detalla arriba, se están ofreciendo o serán desarrollados cursos específicos sobre Auditoría Financiera, de Cumplimiento y de Desempeño.

Seguirá siendo necesario preparar auditores en los Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público, actualmente ISSAI nivel 3 (100 a la 999). Por lo tanto, el CCC buscará desarrollar un curso virtual que cubrirá los principios generales y los principios relacionados con los procesos que son comunes a los diferentes tipos de auditoría, como se indica en la siguiente figura tomada del marco de la ISSAI 100:

Normas Internacionales de Auditoría		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Curso de inducción del Marco Normativo de la INTOSAI	2016, 2017, 2018	México
ISSAI: Principios Fundamentales de Auditoría (por desarrollar)	2017, 2018	A definir



Gestión de Riesgos en Auditoría

Otro asunto identificado como prioridad en la Reunión Anual del CCC fue la gestión de riesgos, por no haber surgido en las respuestas al cuestionario y las entrevistas realizadas. Para cumplir con esta demanda, el CCC ofrecerá dos opciones de cursos virtuales en esta temática.

Uno de ellos trata sobre los procesos generales para la gestión de riesgos, contribuyendo con la continua mejora de las instituciones. El otro presenta técnicas específicas para auditorías basadas en riesgos, como aquellos identificados en las entidades o programas objeto de fiscalización.

Gestión de Riesgos en Auditoría		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Auditoría basada en Riesgos	2016, 2017	Colombia
Proceso General para Gestión de Riesgos	2016, 2018	México

Competencias de Gestión

Las necesidades de capacitación en competencias de gestión, así como competencias personales, fueron sugeridas inicialmente en el Taller sobre Revisión entre Pares, que ocurrió en febrero de 2016, en Lima (Perú). Después de esa sugerencia, tales competencias fueron incluidas en el cuestionario de diagnóstico, de modo que se identifique específicamente cuales competencias deben ser priorizadas para el desarrollo de capacidades de gestores y supervisores en las EFS.

Las competencias escogidas con mayor frecuencia indican que las EFS esperan que los gestores implementen mejoras en los procesos para optimizar resultados, que administren riesgos que puedan tener impacto en los resultados, y que creen oportunidades para el intercambio de conocimientos y experiencias entre los funcionarios. En este sentido, el CCC se compromete a desarrollar dos cursos hasta el 2018, de manera que se cumpla con la demanda relativa a la gestión de resultados y gestión de riesgos para líderes.

El contenido del curso de Gestión de Riesgo para Líderes se encuentra actualmente en desarrollo por la EFS de Brasil. Su objetivo es tornar a los participantes capaces de identificar, evaluar y gestionar riesgos organizacionales, inherentes al contexto de su actuación como gestor/líder, aplicando modelos, herramientas y estrategias de tratamiento de riesgos y elaborando planes de contingencia para sus áreas específicas, en alineamiento con la misión, la visión y los objetivos del negocio de sus EFS.

Con respecto a la creación de oportunidades para el intercambio de conocimientos, el CCC ofrecerá el curso Gestión de Conocimiento, ya puesto a disposición de la OLACEFS por la EFS de Ecuador.

Otros cursos que ya están disponibles para la OLACEFS continuarán siendo ofrecidos.

Cabe mencionar, también, el tema de la calidad en los procesos de auditoría. El asunto fue identificado por el informe del SAI PMF como uno de los indicadores con mayores necesidades de mejora. En este sentido, el CCC reforzará la oferta del curso Calidad y supervisión en el proceso de auditoría en los tres años de vigencia de este plan.

Competencias de Gestión		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Calidad y supervisión en el proceso de auditoría	2016, 2017, 2018	Venezuela
Evaluación de proyectos	2016, 2017, 2018	Colombia
Liderazgo	2017	Costa Rica
Gestión del Conocimiento	2017	Ecuador
Gestión de Riesgos para Líderes (en desarrollo)	2017	Brasil
Gestión de Resultados (por desarrollar)	2018	A definir

Competencias Personales

En el caso de las competencias personales, el diagnóstico identificó que las EFS esperan mejoras en la capacidad de los funcionarios para producir resultados alineados al interés público, para que contribuyan con sus pares para el alcance de resultados de la unidad y de la organización, además de que propongan soluciones viables para problemas enfrentados en situaciones de trabajo.

En este sentido, el CCC desarrollará y ofrecerá, en 2018, un curso virtual dirigido al desarrollo de las competencias personales orientado hacia resultados, con el fin de satisfacer esta necesidad identificada por las EFS, además de la variada oferta de cursos ya existentes.

Competencias Personales		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Relaciones Interpersonales	2016	Costa Rica
Administración de los Recursos y del Tiempo	2016, 2018	Costa Rica
Comunicación	2017	Costa Rica
Trabajo en Equipo	2017	Costa Rica
Inteligencia Emocional en el Control	2018	Ecuador
Orientación de Resultados (por desarrollar)	2018	A definir

Formación de tutores

En 2016, la EFS de Brasil ofreció el curso virtual de Tutoría en línea para fomentar a que las personas actúen como tutores en cursos virtuales. En 2017 y 2018, el curso será nuevamente ofrecido, de manera que se consolide la práctica de difusión de la actividad de tutoría entre los países miembros de la región.

La Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) posee un banco de colaboradores de la Escuela para los programas y cursos de desarrollo técnico de gestión, en la modalidad presencial y a distancia que puedan ser invitados

OLACEFS

a actuar como docentes con las necesidades del Escuela, considerando la demanda y los perfiles de cada grupo de estudiantes.

En esa línea de actuación, y con el objetivo de estrechar la cooperación horizontal entre las EFS, el CCC pretende construir, en 2017, un Banco de Tutores para fomentar la participación de auditores provenientes de diferentes EFS en la elaboración, y en la tutoría de curso, entre otras iniciativas.

Es fundamental trabajar con las EFS a nivel institucional para garantizar el éxito de esta iniciativa. En un primer momento, el CCC hará un *benchmarking* de modelos de contratación y cesión de auditores para fines de tutoría en cursos virtuales. Enseguida, el Comité divulgará a las EFS los modelos y oportunidades de participación de sus auditores como tutores en cursos virtuales. Las EFS compartirán con el CCC la lista de potenciales tutores, quienes quedarán registrados en una base de datos. Finalmente, la base de datos de instructores y tutores estará disponible a la comunidad de la OLACEFS.

El desempeño de los tutores será evaluado periódicamente con miras a mejoras continuas y servicios de creciente calidad para la región.

Es importante señalar que la IDI ofrecerá un Programa para la Mejora del Aprendizaje a Distancia a la OLACEFS en 2017, el cual representará una oportunidad robusta y adicional para que los tutores existentes o potenciales perfeccionen sus competencias. Este programa está detallado en la última sección a continuación.

El muy valorizado curso del CCC sobre Tutoría en línea ofrecido por la EFS de Brasil será un complemento inestimable para esta iniciativa, al igual que los esfuerzos de CCC para promover la tutoría a nivel institucional. Al igual que en otras áreas de colaboración, el CCC y la IDI trabajarán estrechamente para aprovechar al máximo las sinergias en sus esfuerzos por expandir y mejorar el aprendizaje a distancia en OLACEFS.

Formación de tutores		
Nombre del curso	Año de oferta	EFS que ofrece
Tutoría en Línea	2016, 2017, 2018	Brasil

AUDITORÍAS COORDINADAS

Desde 2013, la OLACEFS ha empleado de manera intensiva, las auditorías coordinadas como herramienta no solamente para la cooperación

interinstitucional, sino principalmente para el desarrollo de capacidades profesionales y fortalecimiento de sus instituciones miembros.

De forma alineada con el resultado del diagnóstico de necesidades de capacitación, las auditorías coordinadas representan una iniciativa poderosa para diseminar las ISSAI y desarrollar habilidades prácticas de consecución de auditorías, siguiendo todos los procesos de trabajo (planificación, ejecución, coordinación y comunicación), con ventajas adicionales de conocimiento que resultan al compartir experiencia y buenas prácticas entre EFS.

Teniendo en cuenta directrices de la INTOSAI, la OLACEFS, por medio de esas actividades conjuntas de aprendizaje por impacto, ha consolidado una estrategia de creación de capacidades en América Latina y el Caribe.

La metodología implementada comprende la adquisición de conocimientos y habilidades técnicas en cada etapa del trabajo conjunto, garantizando el proceso de aprendizaje continuo y diseminado, de forma eficaz, normas y mejores prácticas internacionales en el ámbito de cada EFS y sus auditores.

Las auditorías coordinadas que han sido concluidas en 2016 tratan sobre Obras de Viviendas, Educación y Pasivos Ambientales, mientras que aún se encuentra en desarrollo la auditoría coordinada de Obras Viales. Para 2017 y 2018, se prevé la realización de auditorías sobre Gobernanza de Fronteras, Recursos Naturales Transfronterizos, Áreas Protegidas y Objetivos de Desarrollo Sostenible, y Género (ODS 5).

Auditoría Coordinada sobre Obras de Viviendas

Esta auditoría tuvo la coordinación de la EFS de Brasil y contó con la participación de EFS de nueve países. La meta fue revisar las políticas públicas y obras públicas relacionadas con viviendas de interés social para evaluar si los respectivos países están tomando en cuenta los aspectos y directrices que la Naciones Unidas propusieron en el documento *Guidelines on Social Housing – Principles and Examples*. Además, tuvo como objetivo verificar si las metas cuantitativas para la construcción de viviendas de interés social fueron alcanzadas. El informe internacional consolidado fue divulgado en la XXVI Asamblea General de la OLACEFS en la República Dominicana, el 18 de octubre de 2016 y distribuido en el Congreso de la INTOSAI en Abu Dabi en el mes de diciembre de 2016.

Además, debido a la relevancia y al impacto social de esta auditoría coordinada, el Programa de Asentamientos Humanos de las Naciones Unidas (ONU-Hábitat)

OLACEFS

participó en el desarrollo de este proyecto y mostró interés en utilizar los resultados en iniciativas futuras de la agencia. Los resultados del trabajo fueron seleccionados por la ONU para que fuesen presentados en la conferencia Hábitat III, en octubre de 2016. La evaluación de los conferencistas fue muy positiva.

Las buenas prácticas y las oportunidades de mejora identificadas en la auditoría cooperativa suministran elementos importantes que, si se toman en cuenta por los gobiernos, no sólo podrán contribuir efectivamente para mejorar los programas gubernamentales de obras de viviendas de interés social en nuestra región, sino que también podrán impulsar la transparencia de las acciones gubernamentales y competir para mejorar el alcance de las metas globales previstas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de cada país.

Auditoría Coordinada de Indicadores en Educación

El objetivo de esta auditoría fue evaluar la observación de buenas prácticas internacionales por parte de las unidades administrativas responsables de las estadísticas de educación, el proceso de producción de estadísticas para monitorear el sistema educativo en cada país y su entrega a organismos internacionales, los avances de los países en la meta 2 de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y las metas del Marco de Dakar del Programa Educación para Todos (EPT).

Once EFS participaron en esta auditoría, la cual fue coordinada por la EFS de Brasil. Así como la auditoría de Obras de Viviendas, el informe internacional consolidado fue divulgado en la Asamblea General de la OLACEFS en 2016 y será distribuido en el INCOSAI 2016.

En 2015, cuando la auditoría ya estaba en fase de realización, la EFS de Brasil ofreció un curso virtual específico para los auditores del proyecto, de manera que se impulsase la adquisición de las competencias necesarias para la ejecución de la auditoría coordinada.

Auditoría Coordinada sobre Pasivos Ambientales

El objetivo de esta auditoría era evaluar la gestión estatal para la prevención y el manejo integral de los pasivos ambientales. Diez EFS participaron bajo la coordinación de las EFS de México y Perú. El informe internacional consolidado y un resumen ejecutivo se presentaron también en la Asamblea General de la OLACEFS.

Auditoría Coordinada sobre Obras Viales

El objetivo de esta auditoría es fiscalizar la calidad de obras viales de construcción y el mantenimiento bajo la administración directa del gobierno, de acuerdo a directrices acordadas entre las EFS participantes.

Participan 11 EFS, bajo la coordinación de la EFS de Brasil. La reunión de planificación se celebró en abril de 2016 en Santiago de Chile. La auditoría se encuentra en fase de ejecución. La reunión de consolidación, a su vez, fue realizada del 8 al 10 de noviembre de 2016 en Quito, Ecuador. El informe internacional consolidado será publicado a inicios del 2017 y presentado en la Asamblea General de la OLACEFS del mismo año.

Para favorecer la adquisición de nuevas habilidades y alcanzar resultados expresivos en esta auditoría, se desarrolló y ofreció un curso virtual específico para este fin, con la participación efectiva de los auditores involucrados en el proyecto. Este es un ejemplo del papel que las auditorías coordinadas ejercen en pro de la profesionalización de las EFS.

Auditoría Coordinada sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible

Esta auditoría tiene como objetivo la preparación del gobierno para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Para asegurar el éxito de este programa y lograr avances en conocimiento y habilidades en este campo, el CCC ofrecerá cursos virtuales y promoverá la creación de capacidades durante talleres presenciales de planificación, consolidación y evaluación.

La Auditoría Coordinada de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es una iniciativa regional conjunta para evaluar la preparación de los gobiernos de América Latina para la implementación de los ODS. La auditoría realizará esta evaluación en dos niveles: preparación de centros de gobierno para implementar las metas específicas de los ODS. El tema escogido de la auditoría en este caso es la Meta 2.4, la cual trata sobre sistemas sostenibles para la producción de alimentos.

La auditoría utilizará la metodología de la IDI, desarrollado a través de un esfuerzo colaborativo en el cual la EFS de Brasil participó. La misma será

OLACEFS

realizada en el ámbito de la Comisión Técnica Especial de Medio Ambiente (COMTEMA) de la OLACEFS, con el apoyo del CCC, y coordinada por la EFS de Brasil. Hasta el mes de noviembre de 2016, once EFS han confirmado su participación en los trabajos de esta auditoría.

En este contexto, el CCC ofreció en 2016 un curso virtual de auditoría de desempeño a las EFS participantes. En diciembre de 2016, la EFS de Brasil, en alianza con la COMTEMA y la EFS de Chile, realizaron un seminario para auditores en Santiago de Chile para sensibilizar sobre el tema. En 2017, el CCC ofrecerá un curso virtual sobre el papel de las EFS en la implementación de la Agenda 2030, además de promover talleres presenciales de planificación, consolidación y evaluación de programas.

Auditoría Coordinada sobre Gobernanza de Fronteras y sobre Recursos Naturales Transfronterizos

En 2016, un plan de cinco años fue aprobado en las reuniones de la Organización de Entidades Fiscalizadoras del MERCOSUR y Asociados (EFSUL) – un subgrupo regional de la OLACEFS. Existe una previsión de expansión del plan para incluir, de forma más amplia, a las EFS de la OLACEFS.

La primera auditoría coordinada será una auditoría piloto liderada por las EFS de Bolivia y Brasil y examinará la gobernanza de forma amplia, con enfoque especial en cuestiones de migración transfronteriza y transportes, además de seguridad, trabajo, desarrollo y medio ambiente. Todo esto alineado al marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La segunda auditoría coordinada estará enfocada en la gestión de recursos naturales compartidos en áreas fronterizas. Auditorías subsecuentes serán iniciadas después de este Plan 2016-2018 y tratarán específicamente sobre la seguridad transfronteriza y el desarrollo económico y social en áreas más abarcadoras.

Todos los proyectos de auditoría coordinada incluirán un curso sobre auditoría de desempeño, seguido por un curso virtual desarrollado específicamente para su respectivo tema de auditoría. Además, habrá tres reuniones presenciales para desarrollar capacidades y formar los equipos de auditoría durante las fases de planificación, ejecución y consolidación.

Auditoría Coordinada sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible N°5

Esta auditoría coordinada tiene como objetivo evaluar los sistemas gubernamentales que garantizan y promueven la implementación del ODS 5,

que trata del tema de Igualdad de Género. Este trabajo será dirigido por el Comité de Participación Ciudadana (CPC) y coordinado por la EFS de Chile. Además, la IDI proporcionará apoyo metodológico a esta iniciativa. Está previsto que la auditoría comience en octubre de 2017 y tendrá talleres presenciales de planificación y consolidación.

Un curso virtual sobre este tema será ofrecido en los meses de junio y julio de 2017. Dicho curso será desarrollado por la EFS de Chile con el apoyo de la IDI, y ofrecido por intermedio del CCC.

Auditoría Coordinada sobre Áreas Protegidas

Las fases de planificación y ejecución de la auditoría coordinada sobre Áreas Protegidas serán realizadas en 2018. Habrá una fase robusta de capacitación que se realizará en 2017. Para las EFS de la OLACEFS que participaron en la auditoría coordinada de 2014, esta auditoría será una continuación para evaluar la implementación de las recomendaciones y el estado actual de la gobernanza de áreas protegidas. Entretanto, las EFS que no participaron en la auditoría original tendrán la oportunidad de aplicar la metodología por primera vez. Además de ello, se invitará a EFS de otras regiones para que participen usando esta metodología de alto impacto, que ya fue probada, ya que todos los cursos e instrumentos estarán disponibles en inglés, portugués y español.

La fase de capacitación de 2017 girará en torno de tres cursos de aprendizaje a distancia para los miembros del equipo de auditoría: el de auditoría de desempeño, el MOOC sobre los ODS y el curso específico sobre la auditoría ambiental, biodiversidad y unidades de conservación. La auditoría será coordinada por la EFS de Brasil.

TALLERES Y CURSOS PRESENCIALES

Taller de Innovación (*Workshop* de Innovación)

Del 28 al 30 de septiembre de 2016, se celebró un Taller de Innovación en Brasilia. El objetivo del taller fue el de presentar enfoques y herramientas para estimular la innovación como instrumento en la construcción de nuevas soluciones que brinden respuestas más satisfactorias a los ciudadanos en un ambiente con rápidos cambios tecnológicos y sociales. Para superar las barreras, no basta tan solo exigir que los funcionarios piensen diferente o que entreguen nuevos resultados. El camino para que la innovación sea una regla,

y no la excepción, es alterar el ambiente y ajustar algunas variables para que el órgano sea más receptivo a nuevas ideas y que los funcionarios se sientan más estimulados a cambiar y puedan liberar su creatividad al enfrentar los desafíos.

Este taller estuvo dirigido a personas que creen en el potencial de la innovación como impulso a los resultados y que están dispuestos a contribuir a la creación de un entorno que no sólo abrace la ruptura de paradigmas, sino que también la estimule.

Curso de *Design Thinking*

En 2017, se prevé la realización de un Curso de *Design Thinking* en Brasil, en la modalidad presencial, para las EFS de la OLACEFS (2 participantes por cada EFS), con duración de una semana. El *Design Thinking* es un enfoque centrado en el ser humano, destinado a la resolución de problemas complejos de forma innovadora y creativa. Este enfoque viene siendo adoptado cada vez más por diversas instituciones públicas y privadas alrededor del mundo e incluido en cursos de MBA de grandes escuelas nacionales e internacionales, como, por ejemplo, Stanford, Berkeley, Northwestern y Harvard. El trabajo desarrollado por el Centro Global para la Excelencia del Servicio Público, en conjunto con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ha identificado la necesidad de que las organizaciones gubernamentales utilicen el *Design Thinking*, como forma de solucionar los desafíos actuales, con el objetivo de que sean multidisciplinarias y que involucren a múltiples actores e intereses.

Por medio de la capacitación en el uso de esta metodología, el CCC vislumbra la oportunidad de agregar valor a los servicios prestados por las EFS a la sociedad, en la medida en que será posible desarrollar soluciones innovadoras y más efectivas para los problemas que enfrentan diariamente, tanto en la consecución de su misión de perfeccionar la Administración Pública, como en la mejora de sus procedimientos internos.

Caja de Herramientas de *Design Thinking* en Español

El *Design Thinking* toma prestados métodos y herramientas provenientes de varias áreas del conocimiento para el desarrollo de los proyectos de productos o servicios. La EFS de Brasil está desarrollando un conjunto de herramientas que estarán adaptadas específicamente para el uso de las EFS. En 2017, el CCC promoverá la traducción al español de las herramientas y de todo el material de divulgación, para que pueda ser utilizado por las EFS de la OLACEFS.

Seminario Internacional en Análisis de Datos

Desde 2015, la EFS de Brasil viene promoviendo un seminario anual que tiene como principal objetivo el intercambio de experiencias relacionadas con el uso de técnicas avanzadas de análisis de datos como instrumento para la mejora de la gestión y del control de entidades y de políticas públicas. Este debate ha contribuido para que las instituciones participantes inicien o intensifiquen la adopción de tales técnicas, de manera que se obtenga una mayor eficiencia y efectividad en sus actividades. Durante el seminario, se presentan trabajos de órganos de la Administración Pública brasileña.

Para el 2018, se prevé la ampliación del debate para que todos los participantes de la OLACEFS puedan divulgar sus iniciativas y conocer las iniciativas de otras instituciones.

Taller sobre Geotecnologías para el Control

La EFS de Brasil, en alianza con la Universidad de Brasilia (UnB), ha realizado una investigación para desarrollar metodologías, algoritmos y productos de detección de cambios, utilizando el procesamiento digital de imágenes de sensores remotos con el propósito de monitorear y fiscalizar obras públicas y cuestiones ambientales, además de otros usos. Este arsenal tecnológico permite avanzar hacia un sistema de alerta de alta eficiencia, que señala automáticamente cuando ocurre un atraso en una obra. El uso de tecnologías de geoprocesamiento y georreferenciación en las acciones de control (GeoControle, en portugués) tiene un gran potencial de ampliar la efectividad de las acciones de una EFS. Las ventajas no están relacionadas tan solo con las obras de infraestructura, sino también con el monitoreo de políticas ambientales, de educación, salud, entre otros sectores.

En 2018, el CCC pretende diseminar el conocimiento con respecto a esta herramienta en un taller presencial de una semana de duración con dos representantes de cada una las EFS de la OLACEFS.

Cursos de Auditoría Financiera

La oferta de un curso de auditoría financiera para las EFS de la región está alineada con la necesidad identificada, a nivel internacional, de intensificar iniciativas de fiscalización dirigidas a aumentar el grado de confianza de los usuarios en el presupuesto gubernamental y los estados financieros. Aunque

OLACEFS

el diagnóstico no indicó este tipo de auditoría como una alta prioridad en la región, un tercio de las EFS indicó una necesidad de capacitación de moderada a alta. Además, la presidencia del CCC y la IDI creen que la necesidad puede ser mayor de lo que el diagnóstico sugiere, y otros organismos multilaterales, tales como el Banco Mundial, consideran que el fortalecimiento de capacidades de auditoría financiera es importante.

El curso presencial de 40 horas es desarrollado y ofrecido por la EFS de Perú. Presenta las mejores prácticas internacionales en auditoría financiera, con un enfoque en riesgos y aplicación en auditoría del sector público. El curso combina un componente conceptual con casos prácticos y una intensa interacción entre sus estudiantes. Un manual de auditoría financiera gubernamental es la fuente primaria de referencia.

Además, el Banco Mundial, en alianza con la EFS de Brasil, se encuentra desarrollado un programa de desarrollo de capacidades sobre auditoría financiera, el cual se espera que pueda ser traducido a la lengua española y se ponga a disposición de la OLACEFS.

Herramientas para la Prevención y el Control en el Combate a la Corrupción Administrativa. La Experiencia Cubana.

Cada año, la EFS de Cuba ofrece tres cupos a cada EFS de la región para que participe en este curso presencial de 45 horas, dedicado a la prevención y el combate a la corrupción administrativa, con la oportunidad de intercambiar experiencias prácticas entre sus participantes.

El contenido del curso es actualizado regularmente en respuesta a las evaluaciones y la retroalimentación recibidas de las entidades participantes, con el objetivo de tornarlo mucho más útil para la mejora de las capacidades técnicas de los auditores gubernamentales.

CONCURSOS

Otra acción que será conducida por el CCC, hasta abril de 2017, será el Concurso abierto a la comunidad para el desarrollo de juegos de fomento al control social. El objetivo del concurso consiste en seleccionar dos proyectos de juegos digitales para Internet y dispositivos móviles que sean atractivos al público joven y adulto y que transmitan nociones sobre la importancia del

control social, de la ciudadanía, de la democracia, de la participación popular en la gestión pública, de la correcta aplicación de los recursos públicos, de la prevención y del combate a la corrupción, además del papel de las EFS en el control externo de los gastos públicos, entre otros asuntos correlacionados.

Este tipo de concurso para desarrollar herramientas que puedan auxiliar el trabajo de auditoría gubernamental y control social cuenta con el incentivo del KSC de la INTOSAI y de la ENAP en Brasil.

PROGRAMA DE FORMACIÓN EN AUDITORÍA EN EL ÁREA AMBIENTAL

El diagnóstico de necesidades de capacitación, en especial, el análisis conjunto realizado con motivo de la Reunión Anual del CCC en 2016, trajo elementos para la definición del programa de formación en el área específica dirigida hacia la auditoría ambiental.

El medio ambiente fue identificado como la tercera área temática de mayor necesidad de capacitación. Aliado a ello, la necesidad de desarrollo de capacidades relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) configura una fuerte relación con la temática ambiental.

El proyecto de la Cooperación Alemana, por medio de la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH*, será fundamental para el buen desarrollo del programa, tanto por medio del apoyo directo al desarrollo de productos y servicios de capacitación, como del apoyo a la participación de especialistas y organizaciones internacionales involucradas en cuestiones ambientales.

Actualmente, el CCC ofrece o está desarrollando los siguientes cursos virtuales:

- Auditoría de Áreas Protegidas (Biodiversidad)
- Auditoría Ambiental y de Recursos Naturales
- Las EFS y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (formato tradicional)
- Las EFS y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (formato MOOC)

El CCC, en colaboración con la GIZ, conducirá un diagnóstico para identificar otros cursos, presenciales o a distancia, y prácticas que serían necesarias para completar un programa de formación continua en auditoría ambiental.

OLACEFS

En este Plan, el Taller de Geotecnologías y los programas de auditoría coordinada en ODS, Áreas Protegidas y Recursos Naturales Transfronterizos – incluyendo los varios talleres asociados – también contribuirán con la capacitación de auditores en el área ambiental.

Adicionalmente, un repositorio de materiales de referencia relacionados con la auditoría ambiental será creado, incluyendo libros, películas, contenido de acceso libre y base de datos abiertos.

LA OLACEFS E INICIATIVAS COLABORATIVAS DE LA IDI

La OLACEFS, por medio del CCC, y la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI) se han comprometido en trabajar de manera colaborativa para desarrollar profesional e institucionalmente las capacidades en la OLACEFS, buscando múltiples sinergias en sus respectivos enfoques. La XXVI Asamblea General de la OLACEFS, celebrada en octubre de 2016 en la República Dominicana, fue una oportunidad importante para reafirmar este compromiso e iniciar un plan conjunto.

Una encuesta de la IDI dirigida a EFS de la OLACEFS para priorizar los programas de la IDI trajo una importante percepción que ayudará a determinar la oferta de iniciativas para lo que resta de este Plan de tres años. Para escoger los objetivos del programa, el CCC y la IDI tomarán en cuenta los resultados de esta encuesta, además del diagnóstico de necesidades de capacitación.

Un programa de alta prioridad mencionado anteriormente trata sobre el **Mejoramiento de la Capacidad de Aprendizaje a Distancia** de la IDI, que tiene como objetivo ofrecer soluciones educativas a distancia. La IDI establecerá un Portal de Aprendizaje a Distancia y un Sistema de Gestión del Aprendizaje (LMS, por sus siglas en inglés), comunidades de práctica y pruebas en línea, encuestas y reuniones. Además, preparará un Manual de Aprendizaje a Distancia que proporcionará una orientación tanto en la parte metodológica como tecnológica relativas a la capacitación electrónica. El modelo estará basado en el enfoque de la IDI sobre el desarrollo de capacidades, el cual se enfoca en el aprendizaje, teniendo como apoyo al tutor.

Para fortalecer la capacidad del aprendizaje a distancia, la IDI diseñará, desarrollará y dictará un programa de certificación para especialistas en capacitación electrónica y semipresencial. Se trata de una certificación de competencia en la que se establecerá un marco de competencias, planes de

estudios, mecanismos de diseño y ejecución y mecanismos de evaluación, los cuales serán puestos en marcha.

La IDI también apoyará a la región EFS en el desarrollo y en la implementación de capacitación a distancia, incluyendo la capacitación de grupos de administración del sistema de gestión aprendizaje y apoyo a las EFS para la formación de mentores. Con el tiempo, la IDI trabajará en el desarrollo de un portafolio de cursos de aprendizaje a distancia que podrán ser dictados de manera regular. Las EFS y los grupos regionales también podrán acceder y aprovechar estos cursos.

Como se mencionó previamente, el curso del CCC de Tutoría en Línea, ofrecido por la EFS de Brasil durante cada año de vigencia de este Plan, puede ser una importante preparación o complemento para participantes del programa de la IDI.

Un segundo programa será lanzado por la IDI en la OLACEFS, **Combate a la Corrupción en las EFS**, el cual es una respuesta a los desafíos considerables que las EFS enfrentan para satisfacer las expectativas de la sociedad con relación a su habilidad para prevenir la corrupción. La IDI ofrecerá apoyo a las EFS participantes para que mejoren sus resultados en tres áreas clave: (1) implementación interna de la ISSAI 30 – código de ética; (2) marcos institucionales de auditoría para el combate a la corrupción; y (3) una plataforma para EFS y partes interesadas en el combate a la corrupción.

Una reunión entre la IDI y la OLACEFS está prevista el mes de agosto de 2017 para adaptar los materiales a la lengua española y ofrecer soluciones concretas a la región. Las actividades del programa incluirán: (1) investigación sobre legislación, prácticas, y herramientas de evaluación de las EFS; (2) manual de auditoría sobre marcos institucionales para el combate a la corrupción, incluyendo directrices sobre la evaluación de la implementación de la ISSAI 30; (3) programa de aprendizaje combinado para los equipos de las EFS; (4) auditoría de desempeño basada en las ISSAI sobre el marco institucional para el combate a la corrupción; (5) evaluación de la implementación de la ISSAI 30 por las EFS; (6) apoyo a la creación de una plataforma con EFS y partes interesadas locales; y (7) monitoreo y evaluación.

Un tercer programa que está actualmente en fase de planificación será ofrecido en lengua inglesa, pero que es también de gran interés para la OLACEFS, trata sobre **Auditoría de los Objetivos de Desarrollo Sostenible**. Este programa busca ofrecer apoyo metodológico a las EFS para que conduzcan auditorías de desempeño basadas en las ISSAI sobre la preparación para implementar los

OLACEFS

ODS. Este apoyo será provisto por medio de la preparación y diseminación de un manual, la creación de una comunidad de práctica para la interacción entre los participantes, la facilitación de auditorías cooperativas, y la documentación de las lecciones aprendidas.

Como fue dicho antes, once EFS de la OLACEFS ya se han comprometido en participar en la auditoría coordinada realizada por la COMTEMA, con el apoyo del CCC y coordinada por la EFS de Brasil, sobre la evaluación de la preparación del gobierno para la implementación de los ODS. Este programa usará la metodología de la IDI desarrollada en el programa antes citado. Además. El CCC y la IDI continuarán coordinando esfuerzos para aprovechar las sinergias entre sus respectivos programas.

La IDI también está desarrollando el programa **Las EFS Dialogando con Stakeholders**. El objetivo del programa es alcanzar un mayor impacto a través de la mejora de la relación con las partes interesadas (*stakeholders*). La reunión entre la IDI y la OLACEFS está planeada para el 2018 para adaptar los materiales a la lengua española. Las actividades del programa incluirán: (1) Investigación sobre Prácticas de Gestión de las partes interesadas; (2) Guía sobre la relación de las EFS con las partes interesadas; (3) curso semipresencial, incluyendo un componente a distancia y el desarrollo de estrategias para relacionarse con las partes interesadas y la elaboración de un plan de acción.

En quinto lugar, la IDI, en coordinación con la OLACEFS, lanzará la segunda fase de su Iniciativa para la Implementación de las ISSAI (Programa 3i) en la región, durante el período de vigencia de este Plan. Como parte del Programa 3i será realizada una auditoría cooperativa de **Cumplimiento**, la cual ayudará a satisfacer la necesidad diagnosticada para el desarrollo de capacidades de auditoría de cumplimiento. Se espera que la auditoría sea sobre compras, tema que ocupó el segundo lugar entre un total de 46 temas de auditoría en el diagnóstico del CCC sobre necesidades de capacitación regional.

Existe también la posibilidad de realizar una auditoría financiera cooperativa, vinculada a una entidad auditada y a la existencia de un marco apropiado de información financiera.

Finalmente, la IDI y el CCC comparten la meta de fortalecer los mecanismos de monitoreo y evaluación y buscarán colaborar con su desarrollo e implementación. Los planes del CCC se describen más arriba, en la sección sobre el Ciclo de Capacitación, mientras que la IDI está desarrollando el **Programa 360 Grados** con objetivos similares.

RESUMEN DE INICIATIVAS DE CAPACITACIÓN 2016-2018

Las actividades propuestas en este Plan dependen del apoyo de las EFS miembros del CCC, de la disponibilidad de fondos de la OLACEFS y del apoyo técnico y financiero de organizaciones multilaterales. Este Plan debe ser entendido como una propuesta, y la Presidencia del Comité sólo puede garantizar cuales programas e iniciativas específicas serán implementados en la medida en que sean cumplidas las condiciones de disponibilidad de fondos y de participación activa.

Actividad educacional	Ofrecido por	2016	2017	2018
AUDITORÍA DE DESEMPEÑO				
A distancia - Auditoría de Desempeño	EFS Brasil	x	x	x
Auditoría coordinada – Obras de Viviendas	EFS Brasil	x		
Auditoría coordinada – Indicadores de Educación	EFS Brasil	x		
Auditoría coordinada – Obras Viales	EFS Brasil	x	x	
Programa – EFS en el Combate a la Corrupción (por confirmar)				
Auditoría cooperativa – Marco Institucional para el Combate a la Corrupción (por confirmar)	IDI		x	x
AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO				
A distancia – Control Interno. Fundamentos	EFS México	x	x	x
A distancia – Fundamentos de Muestreo en Auditoría	EFS Costa Rica	x	x	x
Presencial – Herramientas de Prevención y Control en el Combate a la Corrupción Administrativa. La Experiencia Cubana.	EFS Cuba	x	x	x
AUDITORÍA FINANCIERA Y FINANZAS PÚBLICAS				
A distancia – Análisis Financiero para Fines de Auditoría de Empresas Públicas	EFS Ecuador	x	x	
A distancia – Finanzas Públicas (por desarrollar)	Por definir		x	x
A distancia – Auditoría financiera (a desenvolver)	A definir			x
Presencial – Auditoría Financiera	EFS Perú	x	x	x
Presencial – Auditoría Financiera (por desarrollar)	Por definir		x	x
COMPRAS Y CONTRATACIONES				
A distancia – Auditoría de Procesos de Compras	EFS Perú	x	x	x
Auditoría cooperativa – Procesos de Compras	IDI			x

Actividad educacional	Ofrecido por	2016	2017	2018
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y MEDIO AMBIENTE				
A distancia – Auditoría Ambiental y de Recursos Naturales	EFS Perú	x	x	x
A distancia – Auditoría de Áreas Protegidas (Biodiversidad)	EFS Brasil		x	
A distancia – Las EFS y los ODS (en desarrollo)	EFS Brasil		x	x
A distancia (MOOC) – Las EFS y los ODS (por desarrollar)	EFS Brasil		x	x
A distancia – Auditoría de Sistemas Gubernamentales de Protección del ODS Nº 5 (por desarrollar)	EFS Chile		x	
Auditoría coordinada – Pasivos Ambientales	EFS México/ Perú	x		
Auditoría coordinada – Objetivo de Desarrollo Sostenible Nº 5	EFS Chile		x	x
Auditoría coordinada – Gobernanza de Fronteras y Recursos Naturales Transfronterizos	EFS Brasil		x	x
Auditoría coordinada – Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	EFS Brasil		x	
Auditoría coordinada – Áreas Protegidas (Biodiversidad)	EFS Brasil			x
Auditoría cooperativa – Preparación para ODS basada en las ISSAI	IDI		x	x
TECNOLOGÍA EN ACCIONES DE CONTROL, TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y CT&I				
A distancia – Auditoría de Controles Generales de TI	EFS Brasil	x	x	x
A distancia – Seguridad de la Información en Auditoría	EFS Brasil	x	x	
A distancia – Auditoría de Seguridad de las Tecnologías de la Información	EFS Costa Rica	x		x
A distancia – Auditoría de sistemas de gestión de la calidad	EFS Ecuador	x		x
A distancia – Innovación	EFS Costa Rica	x		x
A distancia – Excel básico, intermedio y avanzado	EFS Chile	x		
A distancia – Excel básico e Intermedio	EFS Chile		x	
A distancia – Excel Avanzado	EFS Chile			x
Presencial – Taller de Innovación	EFS Brasil	x		
Presencial – <i>Design Thinking</i>	EFS Brasil		x	
Caja de herramientas – <i>Design Thinking</i>	EFS Brasil		x	
Presencial – Seminario Internacional en Análisis de Datos	EFS Brasil			x
Presencial – Geotecnologías para el Control	EFS Brasil			x
OBRAS PÚBLICAS				
A distancia – Auditoría de Obras Públicas	EFS Brasil	x	x	x
A distancia – Auditoría de Obras Viales	EFS Brasil	x		
Auditoría coordinada – Obras Viales	EFS Brasil	x	x	
Auditoría coordinada – Obras de Viviendas	EFS Brasil	x		
SALUD				
A distancia – Auditoría en Salud (por desarrollar)	A definir			x

Actividad educacional	Ofrecido por	2016	2017	2018
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA				
A distancia – Auditoría para las Alianzas Público-Privadas	EFS Perú	x	x	x
A distancia – Mejores Prácticas en el Control de la Gestión de Proyectos de Desarrollo	EFS Ecuador	x	x	
A distancia – Auditoría de Gestión del Talento Humano	EFS Ecuador	x		x
A distancia – Análisis de Políticas Públicas	EFS Colombia		x	
Programa – Las EFS dialogando con <i>stakeholders</i> (por confirmar)	IDI			x
NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA				
A distancia – Inducción al Marco Normativo de la INTOSAI	EFS México	x	x	x
A distancia – Las ISSAI: Principios Fundamentales de Auditoría (por desarrollar)	Por definir		x	x
GESTIÓN DE RIESGOS EN AUDITORÍA				
A distancia – Auditoría Basada en Riesgos	EFS Colombia	x	x	
A distancia – Proceso General de Administración de Riesgos	EFS México	x		x
COMPETENCIAS DE GESTIÓN				
A distancia – Calidad y Supervisión en el Proceso de Auditoría	EFS Venezuela	x	x	x
A distancia – Evaluación de Proyectos	EFS Colombia	x	x	x
A distancia – Liderazgo	EFS Costa Rica		x	
A distancia – Gestión del Conocimiento	EFS Ecuador		x	
A distancia – Gestión de Riesgos para Líderes (en desarrollo)	EFS Brasil		x	
A distancia – Gestión de Resultados (por desarrollar)	Por definir			x
COMPETENCIAS PERSONALES				
A distancia – Relaciones Interpersonales	EFS Costa Rica	x		
A distancia – Administración de los Recursos y del Tiempo	EFS Costa Rica	x		x
A distancia – Comunicación	EFS Costa Rica		x	
A distancia – Trabajo en Equipo	EFS Costa Rica		x	
A distancia – Inteligencia Emocional en el Control	EFS Ecuador			x
A distancia – Orientación de resultados (por desarrollar)	Por definir			x
FORMACIÓN DE TUTORES				
A distancia – Tutoría en línea	EFS Brasil	x	x	x
Programa – Fortalecimiento de la capacidad de <i>e-learning</i> (por confirmar)	IDI		x	x

Responsable por el contenido

Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU)

Instituto Serzedello Corrêa (ISC)

Flávia Lacerda Franco Melo Oliveira
Carolina Beserra Pfeilsticker
Ana Carolina Dytz Fagundes de Moraes

Secretaría de Relaciones Internacionales (SERINT)

Victor Hart
Macleuler Lima
Renata Silveira Carvalho

Responsable por la versión en español

Enrique Villamil

Responsabilidad editorial

OLACEFS

Diseño

Secretaría General de la Presidencia (SEGEPRES) del TCU
Secretaría de Comunicación (SECOM) del TCU
Núcleo de Creación y Edición (NCE) del TCU

Impreso por la Sesap/Segedam/TCU

OLACEFS
ORGANIZACIÓN LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE
DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES



www.olacefs.com