




# REVISTA

de la Organización Latinoamericana y del Caribe  
de Entidades Fiscalizadoras Superiores





©Derechos Reservados 2016, Auditoría Superior de la Federación, México.

Los conceptos y opiniones emitidos en textos periodísticos y artículos técnicos firmados son de entera responsabilidad de sus autores.

La reproducción de los textos de esta publicación es permitida, en parte o en su totalidad, sin alteración del contenido, siempre y cuando sea citada la fuente y sin fines de lucro.

ISSN 1390-6437

[www.olacefs.com](http://www.olacefs.com)



Editorial	5
<b>¿Qué pasa en INTOSAI?</b>	
• Octava y Novena Reuniones del Foro para Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI –FIPP, CGR de Guatemala.	7
<b>Buenas Prácticas en materia de valor y beneficio de las EFS</b>	
• El valor y beneficios de las EFS de cara al INCOSAI 2019, Secretariado del WGVBS, ASF de México.	10
• La comunicación interna en las EFS, una aliada para los objetivos estratégicos institucionales, AGN de Argentina.	14
• Auditoría de Desempeño, Wilfredo Aguilar Montecinos, CCR de El Salvador.	18
<b>Experiencias de Participación Ciudadana</b>	
• Obtención de Insumos para Elaborar un Marco para la Participación Ciudadana en el Control Externo en Brasil, Carlos Renato Araujo Braga, TCU Brasil.	22
<b>Objetivos de Desarrollo Sostenible</b>	
• Mujer y Pobreza	28
<b>XXVIII Asamblea General Ordinaria de OLACEFS</b>	
• Resultados de la XXVIII Asamblea General Ordinaria	30
• Entrevistas a la alta dirección de la OLACEFS, AGN de Argentina.	49
<b>Tecnologías de la Información y Comunicaciones</b>	
• El aprovechamiento de las potencialidades que brindan las TICs, un desafío para las Entidades de Fiscalización Superior, Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe, Argentina.	67
• Información general del Concurso Regional sobre Buena Gobernanza.	74

## Concurso Regional sobre Buena Gobernanza, Edición 2018

- |   |    |
|---|----|
| • Primer lugar: Ventajas de la utilización del Big Data en el proceso auditor, Entidad Fiscalizadora Subnacional Contraloría de Bogotá D.C. – Colombia. | 75 |
| • Segundo lugar: “Ventajas de la utilización del Big Data en el proceso auditor”, CGR Nicaragua.  | 79 |
| • Tercer lugar: ¿Las entidades fiscalizadoras superiores están en condiciones de articular <i>big data</i> a la buena gobernanza?, AGN de Argentina.    | 80 |

## Notas

- |   |    |
|---|----|
| • Contralor General de Bolivia, nuevo Presidente en EFSUR   | 85 |
| • Se implementó con éxito en Buenos Aires la App desarrollada por la CTIC para los eventos de la OLACEFS                            | 86 |
| • Participación de la AGN en el Programa “Jóvenes Líderes de las EFS 2017-2018”   | 87 |
| • Suscriben convenio de cooperación interinstitucional la Contralora de Puerto Rico y el Contralor General de la República del Perú | 88 |



Apreciables lectores:

La Auditoría Superior de la Federación de México concluye su mandato como Presidencia de la OLACEFS, hemos tenido el honor de compartir experiencias y documentos técnicos por este medio, que es una tradición en la región. Iniciamos la tarea con el número 19 y finalizamos con la edición 24. En las seis revistas semestrales se publicaron un aproximado de 137 artículos .

En las páginas de la Revista de OLACEFS de estos tres años se presentaron las experiencias de Participación Ciudadana de las EFS de Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, Puerto Rico, República Dominicana, Venezuela y de la Contraloría General de Medellín, Colombia. Se conocieron los avances y resultados de las Auditorías Coordinadas de Pasivos Ambientales, Educación, Vivienda, Obras viales y Pobreza.

En materia de ISSAI, las EFS de Guatemala y Costa Rica nos brindaron los avances en las discusiones del FIPP, así como la propia implementación realizada en las EFS de Argentina y Guatemala.

Sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) las EFS de Argentina, Brasil y Honduras en distintos momentos hicieron interesantes aportaciones, en el mismo tenor, se publicaron contribuciones de las EFS de Colombia, Guatemala, Panamá y República Dominicana.

Las EFS de Honduras y Perú publicaron una breve reflexión sobre el proceso técnico de manejo de expedientes con base en tecnologías de la información, y sobre la Base de Datos de Expertos de la INTOSAI. Por su parte la Contraloría General de Medellín explicó el manejo de la Plataforma de Gestión de Datos como apoyo al control fiscal.

Las EFS de Chile, Panamá y Perú compartieron sus programas de Integridad y los resultados obtenidos.

Diversas acciones, noticias de lo que pasó en estos tres años en INTOSAI, experiencias exitosas y oportunidades de fiscalización basadas en los principios de buena gobernanza han enriquecido las ediciones de la Revista de OLACEFS.

En este número final, encontrarán un compendio de materiales generados en el marco de la XXVIII Asamblea General Ordinaria, celebrada en Buenos Aires, Argentina en octubre de 2018. Un aporte especial es el que recibimos de la EFS anfitriona de este magno evento se trata de las entrevistas realizadas a titulares y colegas de las EFS de OLACEFS, a quienes agradecemos su amable apoyo.

Deseo destacar la colaboración de los miembros asociados de Bogotá y Medellín ambas de Colombia, y a los Tribunales de Brasil que compartieron artículos de suma importancia para la región.

Finalmente, expreso mi total gratitud y felicitación al equipo liderado por el Dr. Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República de Chile, quienes brindaron apoyo y alto compromiso a nuestra institución. Sin duda, su labor como Secretaría Ejecutiva fue un pilar sólido para el cumplimiento de nuestras metas.

Para la Auditoría Superior de la Federación de México, ha sido un privilegio presidir nuestra muy querida Organización regional.

Muchas gracias.

Lic. David Rogelio Colmenares Páramo  
**Auditor Superior de la Federación de México**  
Presidente de la OLACEFS  
Diciembre de 2018

6



Índice



## Reuniones del Foro para Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI-FIPP

- EFS de Guatemala

En 2018 el FIPP llevó a cabo dos reuniones, la Octava reunión se realizó en Tromsø, Noruega. La Oficina del Auditor General de Noruega fue la instancia anfitriona los días del 20 al 24 de agosto. Por su parte, del 26 al 30 de noviembre, la Junta de Auditoría de la República de Indonesia fue la sede de la Novena Reunión del FIPP, en Bali.



Ambos encuentros tuvieron como punto central, el seguimiento al avance de los proyectos establecidas dentro del Plan de Desarrollo Estratégico para el Marco de Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI 2017-2019 (SDP, por sus siglas en inglés), así como para verificar el proceso para la formulación del nuevo Plan de Desarrollo Estratégico para los años 2020 al 2025; recibir información del Comité Directivo del Comité de Normas Profesionales (PSC-SC) y revisar los procedimientos internos de trabajo del FIPP.

En seguida se muestran los documentos conforme estatus respectivo:

Documento	Estatus	Reunión
1. "INTOSAI-P Declaración de México"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la versión final del proyecto y continuación para aprobación final en INTOSAI</li> </ul>	8
1.2 "ISSAI 200"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versiones preliminares a la exposición pública de normas o pronunciamientos</li> </ul>	8 y 9
1.3 "ISSAI 2000"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de avance de propuestas de proyectos aprobados que se encuentran fase de desarrollo</li> </ul>	8 y 9
2.1 "Guía en Auditoría Financiera"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de avance de propuestas de proyectos aprobados que se encuentran en fase de desarrollo</li> </ul>	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos pendientes</li> </ul>	9
2.2 "Guía en Auditoría de Cumplimiento"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de avance de propuestas de proyectos aprobados que se encuentran en fase de desarrollo</li> </ul>	8 y 9
2.3 "Auditorías Combinadas"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de avance de propuestas de proyectos aprobados que se encuentran en fase de desarrollo</li> </ul>	8 y 9
2.5 "Control Interno"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de avance de propuestas de proyectos aprobados que se encuentran en fase de desarrollo</li> </ul>	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos pendientes</li> </ul>	9

Documento	Estatus	Reunión
2.6 “Auditoría Interna”	• Análisis preliminar sobre proyectos	8
	• Propuesta de proyectos	9
2.7 a. “Auditoría de la Privatización”	• Propuestas de proyectos	8 y 9
2.7 b. “Auditoría a las Alianzas Público Privadas	• Propuestas de proyectos	8
	• Proyectos pendientes	9
2.8 a. GUID en “Auditoría de Sistemas de la Información”	• Versiones preliminares a la exposición pública de normas o pronunciamientos	8 y 9
2.8 b. GUID en “Seguridad de la Información”	• Versiones preliminares a la exposición pública de normas o pronunciamientos	8 y 9
2.9 “Deuda Pública”	• Versiones preliminares a la exposición pública de normas o pronunciamientos	8
	• Reportes de avance de propuestas de proyectos aprobados que se encuentran en fase de desarrollo	9
2.10 “Auditoría a la Administración de Ayuda por Desastres”	• Propuestas de proyectos	8 y 9
2.11 “Auditoría de Adquisiciones Públicas”	• Versiones preliminares a la exposición pública de normas o pronunciamientos	8
	• Reportes de avance de propuestas de proyectos aprobados que se encuentran en fase de desarrollo	9
2.12 “Actividades Jurisdiccionales”	• Análisis preliminar sobre proyectos	8
	• Propuesta de proyectos	9
3.10 “Auditoría de Indicadores Nacionales Clave”	• Versiones preliminares a la exposición pública de normas o pronunciamientos	8 y 9

8



Índice





## En forma adicional durante la octava reunión:

- Se emitieron lineamientos relacionados con la implementación del IFPP;
- Se analizó el procedimiento para la evaluación de las normas existentes; se verificó el avance del trabajo sobre el nuevo Plan de Desarrollo Estratégico para los años 2020 al 2025;
- Se analizó el trabajo futuro en cuanto a organizar y priorizar las sugerencias obtenidas sobre el nuevo SDP;
- Se presentó una herramienta para organizar y priorizar las propuestas venideras correspondientes al próximo SDP;
- Se estableció la necesidad de una pre-reunión preparatoria, previo a la siguiente reunión del FIPP, para preparar las discusiones que tendrá el FIPP sobre las nuevas propuestas que se recibirán, relacionadas con el próximo SDP, integrada por seis miembros;
- Se analizaron las actividades relevantes del Plan de Desarrollo Estratégico que se encuentran pendientes y se consideró tomar en cuenta para el próximo Plan de Desarrollo Estratégico;
- Se recibió información sobre las últimas decisiones clave tomadas por el Comité Directivo del Comité de Normas Profesionales (PSC-SC), según su última reunión;
- Se aprobaron los Procedimientos de Trabajo del FIPP con algunas enmiendas previas.
- Se inició un documento de apoyo para el desarrollo de las GUID;
- Se definió la fecha de la siguiente reunión: Bali, Indonesia, del 26 al 30 de noviembre de 2018.
- Se conformaron nuevos grupos de trabajo para realizar las actividades futuras del FIPP, en preparación hacia la próxima reunión.

## Durante la novena reunión, y en seguimiento a lo indicado en la reunión en Tromsø:

- Se presentaron avances relativos al Plan de Desarrollo Estratégico para los Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI 2020-2025, de acuerdo al trabajo preparatorio efectuado por el Grupo de trabajo durante la Pre-reunión (celebrada del 21 al 23 de noviembre de 2018, en Bali, Indonesia)
- Se recibieron sugerencias respecto a las 14 iniciativas elaboradas en dicha pre-reunión, sobre los futuros proyectos.
- La Presidencia del Comité de Normas Profesionales (PSC), dio a conocer las últimas decisiones clave tomadas por la Junta Directiva de la INTOSAI, relacionadas con el FIPP.
- Las reuniones de 2019 se realizarán en:
  - Paro, Bután del 4 al 8 de marzo
  - Riga, Letonia, del 25 al 28 de junio de 2019.



## El valor y beneficios de las EFS de cara al INCOSAI 2019

- Secretariado del WGVBS, ASF de México

De cara a los retos que los ciudadanos demandan ante un mundo cada vez más globalizado, las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) desempeñan un papel clave desde su función auditora tradicional. Sin embargo, el impacto de las EFS a la buena gobernanza de sus respectivos países es mayor cuando van más allá de esa función tradicional y logran incidir en otros temas de la agenda pública gracias al acceso a la información con el que se cuenta sobre los procesos de los entes auditados, lo que permite detectar fallas recurrentes y proponer oportunidades de mejora sistémicas.

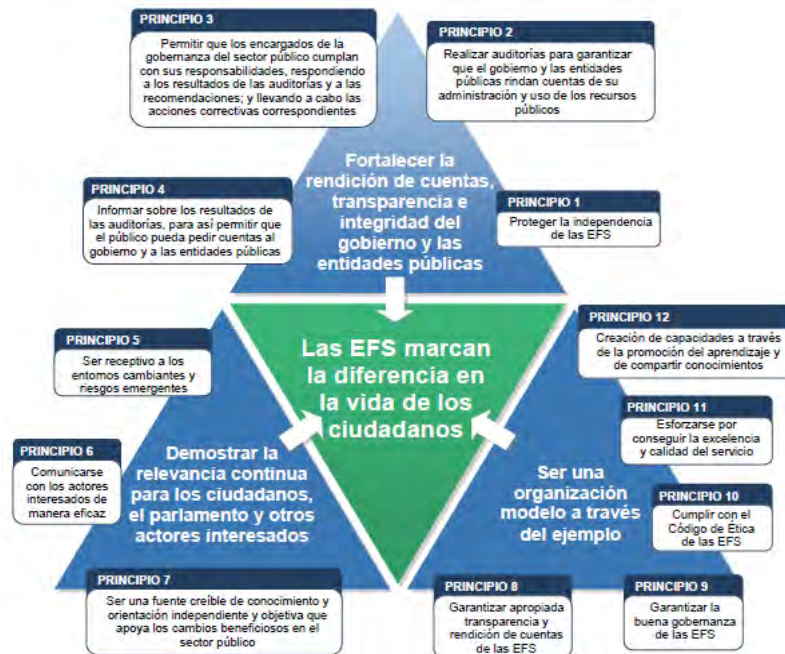
En la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el Grupo de Trabajo de la INTOSAI sobre el Valor y Beneficios de las EFS (WGVBS, por sus siglas en inglés) se encarga precisamente de brindar a las EFS herramientas, estrategias y/o mecanismos para comunicar y promover su valor y beneficios ante la sociedad y partes interesadas a fin de ayudarles a posicionarse de una mejor manera y maximizar el impacto de su labor. Actualmente, este Grupo de Trabajo ha elaborado productos que ya han sido aprobados por el Congreso de la INTOSAI (INCOSAI).

Estos productos son los siguientes:

10



Índice



Actualmente, el WGVBS se encuentra elaborando material de referencia para las EFS con el propósito de superar los desafíos que dificultan la implementación de los principios de la ISSAI 12. Este anexo incluirá un mapeo de todos los proyectos existentes en la INTOSAI que ayuden a este propósito.



- **Directriz para la comunicación y promoción del valor y beneficios de las EFS**

Esta directriz se creó a partir de la Política de Comunicación de la INTOSAI, la cual fue concebida a partir de las recomendaciones obtenidas en los Simposios Naciones Unidas-INTOSAI celebrados en Viena, así como de las buenas prácticas de comunicación externa de la comunidad de EFS.

Se enfoca en principios fundamentales relacionados con: 1) el uso de herramientas para la comunicación externa y 2) los enfoques necesarios para fomentar las interacciones constructivas con los ciudadanos.

- **Marco para la medición del desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD EFS)**

Este marco fue desarrollado por un equipo de trabajo al interior de la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI), en su carácter de Secretariado de la Cooperación INTOSAI-Donantes. El MMD EFS proporciona a las EFS un marco para ejercer evaluaciones voluntarias en cuanto al desempeño de cada una de éstas, de acuerdo con las ISSAI y otras prácticas ya establecidas internacionalmente para la auditoría pública externa. El MMD EFS es un marco universal que cuenta con múltiples propósitos y puede aplicarse a cualquier tipo de EFS, sin importar su nivel de desarrollo, estructura gubernamental o contexto nacional.

Asimismo, el WGVBS se encuentra trabajando actualmente en otras iniciativas que buscan posicionar a las EFS, de una manera más sólida, para que puedan promover su valor y beneficios.

Estas iniciativas se describen a continuación.

- **Pronunciamiento Profesional sobre las EFS con Funciones Jurisdiccionales**

Este pronunciamiento se encuentra en proceso de elaboración por parte del Foro de EFS con Funciones Jurisdiccionales, proyecto coliderado por las EFS de Chile y Francia al interior del WGVBS. Dicho pronunciamiento busca ser una referencia para las EFS sobre actividades jurisdiccionales que incluye un apartado sobre las herramientas utilizadas por las EFS con este tipo de atribuciones para combatir la corrupción y el fraude de manera eficaz.

Este pronunciamiento será presentado en el XXIII INCOSAI, en septiembre de 2019, para su aprobación.

- **Directriz sobre prácticas eficaces de cooperación entre las EFS y los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial**

Este documento busca proporcionar más elementos a las EFS para mejorar su relación con las tres ramas del gobierno. El propósito final es aumentar la eficacia de las EFS respecto a su labor fiscalizadora, así como mejorar su rol, reputación y credibilidad. Esta directriz contempla, a su vez, ejemplos concretos de cooperación de las EFS con los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, enfocado en acciones específicas que han implicado un impacto positivo ya sea en el trabajo de la EFS o en la relación entre las instituciones y las ramas del gobierno.

Dicho documento se divulgará entre la Comunidad INTOSAI y partes interesadas externas en 2019 a fin de recibir retroalimentación. Se prevé que la versión final de la directriz sea aprobada por el XXIII INCOSAI, en septiembre de 2019.

- **Evaluación de riesgos internos de las EFS y la identificación de áreas / programas de alto riesgo en el sector público**

Este documento considera una breve guía sobre el proceso de gestión de riesgos internos que las EFS deben considerar para contribuir al logro de los objetivos y metas institucionales. Asimismo, se incorpora una metodología sugerida para la identificación de programas o áreas de alto riesgo en el sector público.

Esta directriz se divulgará entre la Comunidad INTOSAI y partes interesadas externas en 2019 a fin de recibir retroalimentación. Se prevé que la versión final del documento sea aprobada por el XXIII INCOSAI, en septiembre de 2019.

- **Marco de gestión de riesgos para que las EFS incorporen programas relevantes relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en sus planes anuales de auditoría**

El propósito de este documento es proporcionar un marco que puede ser tomado en cuenta por las EFS al definir las auditorías de los programas gubernamentales relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este marco resalta la relevancia de un enfoque de evaluación de riesgos a fin de determinar los planes de auditoría que puedan satisfacer las expectativas de las diferentes partes interesadas externas.

Este documento ha sido compartido con la Comunidad INTOSAI y partes interesadas externas para ser enriquecido. Su versión final se presentará ante el XXIII INCOSAI para su aprobación.

12



Índice



- **Material guía sobre el control de calidad en las auditorías**

Los miembros del WGVBS decidieron redactar un documento sobre la implementación del control de calidad en los procesos de auditoría, el cual pretende ir más allá de lo establecido por la ISSAI 40. Este documento incluirá temas como el nivel de independencia, mandato y posición al interior de la institución de la unidad responsable del aseguramiento de la calidad en las auditorías, así como sus principios rectores. Además, busca resaltar:

- La diversidad de arreglos institucionales relacionados con la implementación de políticas de control de calidad;
- La relevancia del tono de la Alta Dirección para no limitar el control de calidad de los productos ni de los resultados;
- La importancia de los principios institucionales que rigen la gestión de la calidad a lo largo de todo el proceso de auditoría y actividades de apoyo, y
- El MMD EFS como una referencia adecuada –aunque no la única– para que las EFS verifiquen el aseguramiento de su propia calidad, de conformidad con las normas internacionales.

- **Funciones de investigación de las EFS**

Los miembros del WGVBS han explorado la posibilidad de profundizar sobre la inclusión de las facultades de investigación entre las funciones de las EFS, en vista de que este tema implica el surgimiento de desafíos internos y externos para las propias EFS.

Para mayor información sobre las actividades del Grupo de Trabajo, puede contactar a la Auditoría Superior de la Federación de México, Presidencia del WGVBS:

[wgybs\\_secretariat@asf.gob.mx](mailto:wgybs_secretariat@asf.gob.mx)





## La comunicación interna en las EFS, una aliada para los objetivos estratégicos institucionales

- Mónica Britos y Ethel Ockier trabajan en la Auditoría General de la Nación Argentina (AGN). Britos es Coordinadora del Equipo de Comunicación Interna y Cultura, es licenciada en Gestión del Arte y la Cultura con especialización en Patrimonio cultural material e inmaterial. Ockier labora en el equipo de Comunicación Interna de la AGN. Es Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

Las EFS han realizado innumerables acciones y avances para la identificación de nuevas formas de comunicación para sus públicos externos, con el desafío permanente de fortalecer a las y los ciudadanos en el camino del control social, la transparencia y la mejora de las políticas públicas.

También, los planes estratégicos y las normas que impactan en todas las entidades de la región, incluyen premisas en pos de la consolidación de la comunidad del control.

El primer desafío es gestionado, pensado, reflexionado por diversos funcionarios y académicos, pero ¿qué sucede con el mensaje hacia el público interno?

14

¿Qué nos dicen las normas internacionales?

**OLACEFS en su Plan Estratégico propone como metas la consolidación de la política de comunicación interna a fin de “potenciar el uso de las herramientas y recursos disponibles en la región para comunicar las actividades, proyectos y perspectivas de OLACEFS y sus instancias de trabajo”<sup>1</sup>.**

En cuanto a los requisitos previos para su funcionamiento y así marcar la diferencia en la vida de los ciudadanos, las EFS deben ser organizaciones modelos a través del liderazgo con el ejemplo.<sup>2</sup>

También el Código de ética de INTOSAI identifica las necesidades del personal de las EFS en dos artículos que aquí señalamos:

“estar al tanto de las políticas y procedimientos de la EFS en materia de comportamiento profesional, así como de las normas profesionales aplicables, de las leyes, reglamentos y convenciones de la sociedad en la que residen, todo lo cual los une dentro y fuera del entorno de trabajo.” (64)

“entender la manera en que impactan sus acciones en la credibilidad de la EFS y considerar cómo su comportamiento, tanto dentro como fuera del entorno de trabajo, puede ser percibido por los colegas, familiares, amigos, entidades auditadas, medios de comunicación y otros”. (65)

Se vislumbra aquí la necesidad de reforzar permanentemente la información estratégica y de gestión con la que deben contar el cuerpo de profesionales que llevan adelante el control gubernamental.

La pregunta que nos formulamos en la Auditoría General de la Nación fue ¿cómo hacemos para que la comunidad AGN, nuestro público interno, esté informado? La comunicación interna fue nuestra respuesta.

<sup>1</sup> OLACEFS “Planificación Estratégica OLACEFS 2017-2022”, 2017. <http://www.olacefs.com/planificacion-estrategica-de-la-olacefs-2017-2022/> (7 Dic.2018).

<sup>2</sup> INTOSAI “ISSAI 12 Haciendo la diferencia en la vida del ciudadano”, 2013. <http://www.issai.org/es/site-issai/issai-framework/2-requisitos-previos-para-el-funcionamiento-de-las-sais.htm> (7 Dic.2018).

## Comunicación Interna de la Auditoría General de la Nación, la experiencia argentina

La experiencia de la Auditoría General de la Nación en relación a la Comunicación Interna tiene un recorrido que inicia con el proceso de reflexión interna que dio como resultado el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2013-2017.

Si bien hubo intentos de trabajar la comunicación interna previos al plan, ninguno llegó a concretarse. No eran el resultado de un Diagnóstico institucional sino de una voluntad intuitiva de los trabajadores del Departamento de Prensa y Comunicación de la AGN. Este aspecto informal estaba manifiesto en la ausencia de la voluntad política institucional que impulsara el proyecto y reconociera a la propia comunidad, el trabajador del control, como un actor central para el cumplimiento de los objetivos estratégicos que la organización se imponía.<sup>3</sup>

El PEI 2013-2017 estableció como uno de sus objetivos específicos “Fortalecer las herramientas y los mecanismos de comunicación interna y externa” y dio inicio a una experiencia inédita en la organización que consideraba -y sigue considerando- a la comunicación interna como “un vehículo de información que favorece los procesos de trabajo y el diálogo en la institución” tomando como premisas “consolidar una visión compartida, orientar y direccionar los cambios de la organización propuestos en el PEI y garantizar la escucha de los trabajadores y su confidencialidad.”<sup>4</sup>

Para cumplir ese objetivo estratégico<sup>5</sup>, se diseñó un proyecto en el que se pusieron en marcha tres programas:

1. **AGN Comunica**, para cumplir con la función informativa y el objetivo de “vehicular la comunicación institucional hacia el público interno” elaboró un Boletín Virtual de salida periódica;
2. **AGN en Red**, apelando a una función integradora, se propuso “habilitar espacios para que confluya el tejido social de la institución” y cuyas acciones más sistematizadas se resumen en la creación de la Sección “Cultura de Control” dentro del Boletín y de un lugar de exhibición de obras de artistas AGN: el Espacio Bulevar AGN;
3. **Laboratorio comunicacional**, para brindar apoyo y asesoría al resto de las áreas de la AGN en los aspectos comunicacionales.

<sup>3</sup> El proceso de armado del Proyecto de CI-AGN y su puesta en funcionamiento se encuentra exhaustivamente narrado en “La Comunicación Interna: el caso de la Auditoría General de la Nación”, Actas de periodismo y comunicación, Vol.2, N°1, Diciembre 2016.

<https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/actas/article/viewFile/4143/3367>

<sup>4</sup> Ídem, Pág.7.

<sup>5</sup> Aprobado por Comisión Administradora de la AGN, ACTA N° 7/2014, mayo de 2014

Como resultado de la aplicación de estos programas, mencionaremos brevemente que:

1. se publica un boletín por mes desde su primera aparición, incorporando secciones que van desde la información institucional hasta las dinámicas de trabajo de los equipos en el campo.
2. en el Espacio Bulevar se han desarrollado una decena de actividades que abordan con una mirada artística o práctica cultural temáticas vinculadas a las tareas de control.
3. se diseñaron planes de comunicación para las diversas áreas así como piezas comunicacionales para distintos programas y proyectos.

## Hacia una mirada integral de la comunicación

La situación actual de la institución<sup>5</sup> nos propone nuevos desafíos en relación a la comunicación entendida como una herramienta central para la buena gestión institucional.

Más que nunca, se impone la necesidad de adoptar una perspectiva integral de la comunicación que la asuma como un vector institucional transversal. Para ello es fundamental renovar y fortalecer los vínculos de confianza que la institución tiende con sus públicos, tanto con los internos como con las Partes Interesadas Externas.

La experiencia del proyecto de Comunicación Interna de la AGN en estos años, nos enseñó sobre la importancia de la segmentación de público, del establecimiento de lazos de confianza con ellos y la acción de complejizar el análisis sobre ellos. En el entendido de que las organizaciones son algo vivo que muta constantemente y que, en el caso de las EFS, es su razón de ser la que las coloca como centrales en la confección y desarrollo de políticas públicas y las posiciona como instituciones que deben ser modelo dentro del Estado, también en materia organizacional.

La segmentación de públicos, interno y externo, maximiza la eficiencia de nuestra labor y propicia romper con una dinámica de trabajos estancos porque permite orientar la comunicación en función de potenciar la particularidad de cada área o tarea en relación a los objetivos estratégicos de la institución.

El desarrollo de una planificación institucional de la comunicación nos permitirá seguir un lineamiento claro acerca de cuáles son los valores institucionales que se quieren transmitir, en qué momento, por qué, y a quiénes.

Reflexionar sobre una comunicación integral nos impone la necesidad del trabajo sobre una segmentación de públicos exhaustiva que nos permite tener lineamientos claros, con mensajes clave que acerca de qué y a quién se le comunica.

Es tarea de la organización y del trabajo intenso en una comunicación integral que esa producción esté alineada con la identidad organizacional y que se visualice al y la auditora gubernamental como primera embajadora de la institución en la producción de contenidos y en la interacción con las partes interesadas.

<sup>6</sup> Aprobación del PEI 2018-2022; Adaptación de las NAE al marco metodológico internacional; la aplicación de las tecnologías en los procesos de auditoría: tanto S.I.C.A. como uso del drone.





## Conclusiones

El PEI 2013-2017 postuló como un objetivo estratégico “Establecer un Sistema de Gestión Organizacional efectivo y Acorde a las Nuevas Necesidades” y dentro de este colocó la necesidad de fortalecer la comunicación interna y externa.

Cuatro años después, el nuevo Plan presenta entre sus objetivos estratégicos “Fortalecer las relaciones con las Partes Interesadas Externas”, dentro de este el específico “Extender el intercambio internacional para intercambiar mejores prácticas de control y buena gobernanza” y la AGN presenta en el POA 2019 de la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (CTPBG) el proyecto de comunicación Interna.

La incorporación de la Comunicación Interna en el POA de la CTPBG es lo que nos impulsa a darle un marco de integralidad a la comunicación, promoviendo una planificación que la coloque como la única capaz de vehicular y propiciar los ámbitos culturales institucionales que están sucediendo.

Las EFS deben ser organizaciones ejemplo, capaces de presentarse flexibles y permeables a los cambios, capaces de adaptarse a sus épocas, de proponer cambios y preparar a sus públicos internos como los principales gestores de conocimiento.

Una Comunicación Integrada implica poner en práctica una dinámica de funcionamiento que entienda a la organización como un sistema, a la comunicación interna como “el conjunto de procesos que contribuyen a la transformación de tales sistemas y a su cambio cultural” y a la comunicación externa como el resultado de esos procesos internos expuestos a la sociedad. Una comunicación integrada trabaja sobre la identidad de la institución y, mediante el desarrollo de una narrativa institucional clara y propia, desarrolla los mensajes clave con los que se presentará y dará publicidad.



## Auditoría de Desempeño

- Lic. Wilfredo Aguilar Montecinos, Director de Auditoría Cuatro de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), en los últimos años ha impulsado la práctica de la auditoría de desempeño, a tal grado de constituir la en un componente importante dentro de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI, por sus siglas en inglés).

Y no es para menos. Según experiencias compartidas por aquellas Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) que han desarrollado ese tipo de auditoría, los resultados obtenidos han sido de mayor impacto si se compara con los generados por las auditorías financieras o de cumplimiento. Entonces, ¿Cuál podría ser la razón?, a mi criterio pueden existir múltiples razones; sin embargo, considero que una de las más importantes es la relacionada con el fundamento de esa auditoría, el cual consiste en medir el desempeño de la gestión pública respecto a la consecución de los objetivos institucionales.

La Auditoría de Desempeño, denominada también Auditoría de Gestión, es un tema ya conocido por los auditores de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador (CCR), ya que por más de dos décadas la han realizado aplicando las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG); no obstante, con la emisión de un nuevo marco normativo para la práctica de auditoría, cuya base son las ISSAI, obliga a quienes la realicen cumplir con su marco técnico específico, constituido por las siguientes normas:

18



Índice

ISSAI 100	Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público
ISSAI 300	Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño
ISSAI 3000	Norma para la Auditoría de Desempeño
ISSAI 3100	Lineamientos sobre Conceptos Centrales para la Auditoría de desempeño
ISSAI 3200	Directrices para el proceso de Auditoría de Desempeño

Las ISSAI 100 e ISSAI 300 desarrollan los principios fundamentales para la Auditoría de Desempeño, los cuales sustentan los capítulos I y III del Reglamento de Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República con vigencia a partir de febrero del corriente año; asimismo, vale mencionar que de conformidad al artículo 211 del Reglamento aludido, en lo aplicable serán utilizadas las Directrices de Auditoría de desempeño, las cuales están contenidas en las ISSAI 3000, ISSAI 3100 e ISSAI 3200 y cuyo fin es desarrollar los requerimientos.

La ISSAI 3000 contiene requerimientos de carácter obligatorio para la realización de la Auditoría de Desempeño, mientras que la ISSAI 3100 e ISSAI 3200 proporcionan Directrices no vinculantes relacionados con los conceptos de auditoría y el proceso de fiscalización, respectivamente. Los requerimientos obligatorios la ISSAI 3000 los clasifica en: Generales y los relacionados con el Proceso de Auditoría de Desempeño. Por su parte, la ISSAI 3100 amplía o complementa los requerimientos generales; de igual forma, la ISSAI 3200 describe cómo implementar los requerimientos relacionados con el proceso.

Es importante agregar que algunas EFS de la región, además del marco normativo señalado, cuentan con Manuales o Guías para el desarrollo de la auditoría de desempeño en los que han incluido procedimientos específicos relacionados con cada fase, facilitando de esta manera el cumplimiento de los elementos, principios y requerimientos de las ISSAI y la legislación local. En nuestro país esperamos contar con un documento técnico, en el cual se apoye el auditor para desarrollar la auditoría de gestión; afortunadamente contamos con cierto número de personal capacitado en Auditoría de Desempeño con base en las ISSAI, quienes han tenido la oportunidad de llevar a la práctica esos conocimientos. No obstante, será el Organismo de Dirección a solicitud de la Coordinación General de Auditoría quien decida cuándo y quiénes conformarían el equipo técnico que se encargue de elaborar los lineamientos específicos para la práctica de Auditoría de Desempeño (gestión) en El Salvador.

La Auditoría de Desempeño, de conformidad a la ISSAI 300, “es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora”. De ese concepto se deriva los principios con los cuales habrá de medir el auditor la gestión de la administración para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

En la actualidad, las sociedades exigen transparencia y rendición de cuentas del manejo de los recursos públicos, pero más aún quieren ver resultados y estar seguros que los fondos públicos son administrados con efectividad y economía. La Auditoría de Desempeño se convierte en el medio que permite dar respuestas a esas inquietudes y demandas de los ciudadanos.

A la población le interesa que las transacciones financieras y decisiones administradas se encuentran debidamente documentadas, como lo manda el marco de referencia aplicable, pero es más importante para ellos comprobar que los proyectos, obras y servicios lleguen a la población objeto de manera oportuna y que los resultados esperados se materialice en el corto y mediano plazo en beneficio de toda la sociedad; la auditoría de desempeño mide si la administración ha gestionado sus recursos con base a los principios de eficacia, eficiencia y economía, al mismo tiempo busca contribuir con recomendaciones precisas a la prevención y correcciones de desviaciones y a la implementación de oportunidades de mejora.

En el desarrollo de la Auditoría de Desempeño se debe de tomar en cuenta tanto los elementos y principios desarrollados en la ISSA 300, como los elementos y principios de la Auditoría Gubernamental contenidos en la ISSAI 100, los cuales para una mejor comprensión se presentan en forma resumida como se muestra en las siguientes tablas:

- Elementos

ISSA 100	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las tres partes</li> <li>Asunto, criterios e información de la materia en cuestión</li> <li>Tipos de compromiso</li> <li>Confianza y aseguramiento en la auditoría del sector público</li> </ul>
ISSA 300	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las tres partes de la auditoría de desempeño</li> <li>Materia y criterios de la auditoría de desempeño</li> <li>Confianza y seguridad en la auditoría de desempeño</li> </ul>

- Principios

ISSA 100	<p><b>Principios Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ética e independencia</li> <li>Juicio profesional, diligencia debida y escepticismo</li> <li>Control de calidad</li> <li>Gestión y habilidades del equipo de auditoría</li> <li>Riesgo de auditoría</li> <li>Materialidad</li> <li>Documentación</li> <li>Comunicación</li> </ul> <p><b>Relacionados con el proceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planeación de una auditoría</li> <li>Realización de una auditoría</li> <li>Elaboración de informes y seguimiento</li> </ul>
	<p><b>Principios Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo de Auditoría</li> <li>Enfoque de auditoría</li> <li>Criterios</li> <li>Riesgo de Auditoría</li> <li>Comunicación</li> <li>Habilidades</li> <li>Juicio y escepticismo profesional</li> <li>Control de Calidad</li> <li>Materialidad</li> <li>Documentación</li> </ul> <p><b>Relacionados con el proceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planeación</li> <li>Realización</li> <li>Elaboración de informe</li> <li>Seguimiento de actividades</li> </ul>
ISSA 300	



La ISSAI 3000 es la Norma Internacional para la Auditoría de Desempeño y debe leerse y comprenderse en conjunto con la ISSAI 100 y la ISSAI 300; dicha norma incluye requerimientos para la práctica profesional de la auditoría de desempeño, los cuales son de cumplimiento obligatorio para las EFS y deben ser considerados antes de iniciar la auditoría como en la ejecución de la misma. Tales requerimientos se relacionan con los temas de independencia y ética, confianza y aseguramiento de la auditoría de desempeño; así también con cada uno de los principios desarrollados en la ISSAI 300, agrega algunos para la supervisión e incluso para destinatarios previstos y partes responsables de la auditoría.

La planificación, ejecución, elaboración de informe y seguimiento, son las fases de la Auditoría de Desempeño y para su desarrollo requiere la observancia de principios relacionados con el proceso contenidos en la ISSAI 300 y el cumplimiento de los requerimientos obligatorios relacionados con el proceso de la auditoría de desempeño de la ISSAI 3000, complementados con el asesoramiento de la ISSAI 3200 sobre cómo cumplir con estos requisitos y cómo aplicar el juicio profesional a medida realiza cada una de las fases del proceso.

La Auditoría de Desempeño podría convertirse en la clase de auditoría que más demande la sociedad del mañana, porque a través de ella se determinará si el funcionario público ha gestionado con eficiencia, eficacia y economía los recursos asignados para el cumplimiento de los fines institucionales y si los resultados esperados se han alcanzado en beneficio de la ciudadanía. Obviamente, hay mucho que recorrer y desafíos que superar, pero todo es posible si existe un horizonte a seguir, el cual ya está marcado.

## Obtención de Insumos para Elaborar un Marco para la Participación Ciudadana en el Control Externo en Brasil

- Carlos Renato Araujo Braga es auditor del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil, Ingeniero en Computación por el Instituto Militar de Engenharia (IME), Especialista en Contabilidad y Presupuesto Público por la Universidad de Brasilia (UnB) y en Educación de Adultos por la IDI. Posee las certificaciones profesionales CISA®, CIA®, CGAP®, CCSA®, CRMA®, CFE® y CCI®.

### 1. Introducción

Actualmente, el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU), la Entidad de Fiscalización Superior (EFS) de Brasil, cuenta con un plan estratégico para el periodo 2015-2021, el cual contiene directrices para la aproximación con la ciudadanía. Estas directrices cuidan de los ciudadanos de forma pasiva como receptores de los resultados del trabajo de la Corte de Cuentas brasileña, destacando tres oportunidades de cambio.

Primeramente, considerando lo que preconiza (INTOSAI, 2013), hay largo espacio para la evolución de la participación ciudadana en el TCU, lo que podría ser impulsado por la existencia de un marco de referencia para la participación ciudadana en la actividad del control externo a cargo del TCU, o documento similar.

Adicionalmente, son crecientes las noticias de actuación de la sociedad brasileña organizada en el control de la cosa pública, en especial a causa del escenario reciente en Brasil, lleno de denuncias de mala aplicación de los recursos públicos, lo que contribuye para la percepción de que hay gran probabilidad de que la sociedad civil esté dispuesta a participar en las actividades del TCU.

Como tercer factor motivador para la búsqueda de nuevas estrategias de control externo, el régimen fiscal impuesto por la Enmienda Constitucional 95/2016 creó desafíos a la actuación de todas las organizaciones públicas en Brasil, debido a prohibir la expansión del gasto público. Así como todas las organizaciones de la Administración Pública, el TCU está adecuándose a esa realidad, buscando reducción de gastos y aumento de la productividad del personal, allá de otras medidas con enfoques alternativos para hacer más con menos.

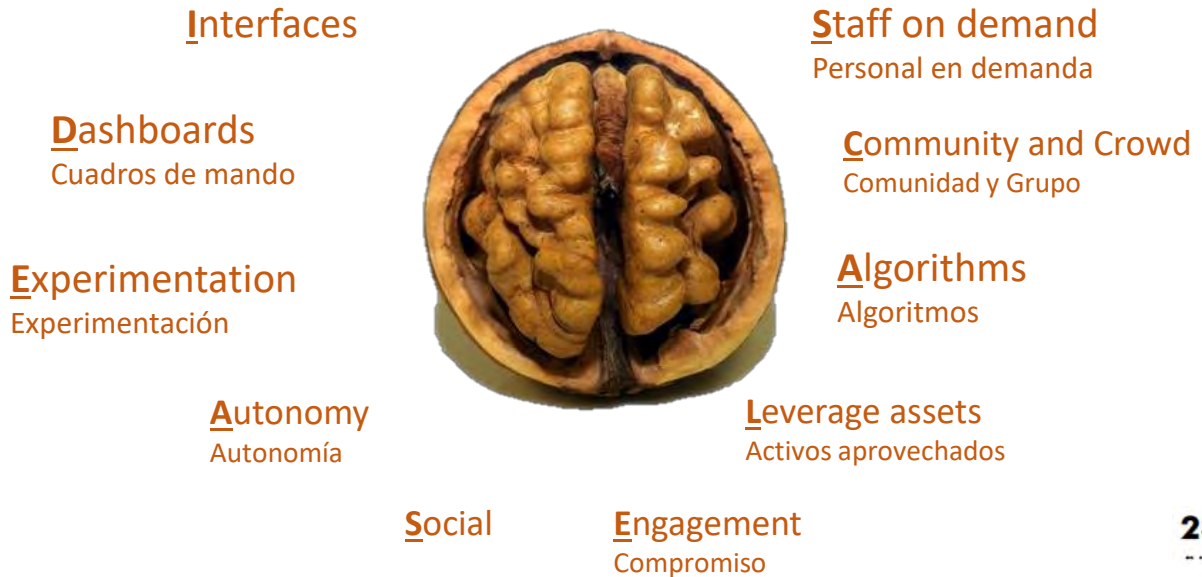
En este contexto, un participante del TCU en la primera edición del curso “Estrategias de Participación Ciudadana en las Entidades de Fiscalización Superior”, ofrecido por la OLACEFS en 2017, desarrolló su proyecto final con el objetivo de “obtener insumos para que se pueda elaborar y proponer una política de participación ciudadana en las actividades de control externo del TCU” (BRAGA, 2017), lo que discutirá en este texto.

### 2. Marco de referencia sobre las Organizaciones Exponenciales

Segundo (GEEST, 2015), una Organización Exponencial (ExO, por sus siglas en inglés) “es una cuya impacto es desproporcionadamente grande, al menos diez veces superior, al compararla con sus iguales, gracias al uso de nuevas técnicas organizativas que se sirven de las tecnologías aceleradoras”. Los autores estudiaran estos tipos de organizaciones y se propusieron a explicarlas por medio de un modelo con los once elementos de la figura 1.

Figura 1 – Elementos do modelo ExO

## Massive Transformation Purpose (Propósito de Transformación Masiva)



De los elementos de una ExO, tres interesan al trabajo que se va a describir:

- Experimentación.** Las ExO testan hipótesis y nuevas ideas, experimentando constantemente con riesgos controlados.
- Personal en demanda.** Consiste en ubicar al personal externo a la organización para la ejecución de actividades por periodo de tiempo determinado, bajo la supervisión de la organización. Esa forma de asignación trae más velocidad, funcionalidad y flexibilidad a las ExO. La participación ciudadana bajo el mecanismo de auditorías participativas puede ser vista como una forma de implementar personal bajo demanda en las EFS.
- Comunidad y Grupo.** Al entorno a los proyectos de las organizaciones pueden formarse amplias comunidades, personas que comparten el propósito de la organización. Las ExO, entonces, identifican estas personas y grupos, y ofrecerles impulsos para que actúen adicionando valor al negocio de la ExO, sin la necesidad de su supervisión.

### 3. La obtención de los insumos

El proyecto en (BRAGA, 2017) se desarrolló de forma incremental bajo tres fases, cada una diseñada para ser ejecutada en aproximadamente un semestre. El aspecto incremental se dio a causa que una próxima fase solamente era detallada cuando la fase en ejecución señalaba resultados positivos (por ejemplo, solamente cuando se percibió que las primeras auditorías participativas tenían resultado positivo fue detallada y propuesta la capacitación prevista en la fase dos).



### 3.1 Fase uno: la experimentación (segundo semestre de 2017)

Consistió de dos experimentaciones de auditorías participativas con organizaciones de la sociedad civil organizada. Para esta fase los trabajos estuvieron coordinados por el TCU y el Observatorio Social de Brasil (OSB) una Organización No Gubernamental (ONG) de Brasil.

El OSB es una red de ONG presente en cerca de 110 ciudades, en 16 estados brasileños (aún en crecimiento), que se autodefine como “un espacio para el ejercicio de la ciudadanía, que debe ser democrático y a partidario, y reunir al mayor número posible de entidades representativas de la sociedad civil con el objetivo de contribuir a la mejora de la gestión pública” (traducción libre, grifé). Así, se puede categorizar el OSB como uno grupo de incidencia, que, según (OLACEFS, 2015), es “un grupo que se reúne en torno a un tema común para defender, promover o apoyar causas políticas y sociales”.

Los nodos de la red son los Observatorios Sociales (OS), uno per ciudad. Observatorio Social de Brasil (OSB) es el nombre de la red y también de su nodo central, que actúa como coordinador de la red. Según su sitio en la Internet, el coordinador tiene por objetivo “la diseminación de métodos estandarizados para actuación de los observadores, promoviendo la capacitación y ofreciendo el soporte técnico a los OS, además de establecer las alianzas estatales y nacionales para el mejor desempeño de las acciones locales”.

24



Índice



La oportunidad para la aproximación entre el TCU y el OSB se debió a los siguientes factores:

- En Brasil muchos casos del ejercicio del control social estaban en la media, lo que creó una oportunidad en el TCU para experimentar aproximación con ONG con interés en la fiscalización de la administración pública;
- El OSB estaba consolidando su planificación estratégica, que incluía su acercamiento con el TCU (información obtenida en visita técnica);
- Se establecieron los contactos y confianza entre la dirección del OSB y el representante del TCU en el estado donde se ubica la sede del OSB durante el periodo 2010-2014;
- En reunión de aproximación (cerca del junio/2017), se identificaron dos oportunidades de actuación conjunta aún el 2017;
- El TCU, por medio de la Selog (unidad especializada en la fiscalización de contratos públicos), estaba realizando fiscalización en contratos municipales en el estado de Bahía (objeto de una de las auditorías participativas que sería propuesta);
- Según informaciones obtenidas de la coordinación del OSB (entrevista y correo electrónico), algunos Observatorios Sociales realizarían acciones en los Consejos Municipales de Salud del estado de Paraná (objeto de la otra auditoría participativa que sería propuesta).

Usando clasificación contenida en (OLACEFS, 2015), la percepción era que el OSB se encontraba clasificado como grupo de interés (actor con quienes compartimos intereses en ciertos temas, sin que necesariamente nos entendamos en todas nuestras actuaciones), pudiendo rápidamente cambiarse a socio estratégico (actor que siempre apoya nuestro trabajo, sin importar la coyuntura).

Entonces se integraron dos grupos de auditorías que serían realizadas por los ciudadanos capacitados y tutorados por auditores del TCU: un en el tema de contratos con cuatro OS del estado de Bahía y otro en el tema de gobernanza en salud con 25 OS del estado de Paraná.





Se determinó que el foco del trabajo sería la interacción con los Observatorios Sociales, a modo que el resultado de las acciones no era su principal producto, y debería producirse un informe que contera la descripción de elementos que permitiera evaluar la experimentación y el empleo futuro de la estrategia (auditoría participativa), conteniendo los siguientes elementos: a) descripción del trabajo ejecutado; b) riesgos asignados y tratados; c) información sobre la forma de actuar del Observatorio Social de Brasil (normas constitutivas, política de expansión, captación de voluntarios y de recursos, planificación de acciones, ejecución, riesgos); d) resultados obtenidos.

El informe producido concluyó, ante los resultados, que: a) era viable la estrategia de colaboración con la sociedad; b) recomendaba la ejecución de la fase dos del proyecto (TCU, 2018).

### 3.2 Fase 2: la validación (primer semestre de 2018)

Para validar la viabilidad de la estrategia de colaboración de la sociedad con el TCU, y aprender un poco más acerca de los diversos factores que podrían impactar esta actuación conjunta, dos etapas se realizaron en paralelo.

En una etapa, una dinámica de tipo “World Cafe” con gerentes de nivel táctico en el TCU permitió la expansión de la lista de riesgos y los posibles controles internos asociados a las acciones realizadas conjuntamente por el TCU y la sociedad.

En otra etapa, fueron capacitados seis diferentes equipos para que realizaran otros seis trabajos distintos en colaboración con la sociedad. En la capacitación se utilizó el material contenido en (OLACEFS, 2015) y de todo lo conocimiento adquirido en los trabajos de la fase uno. Los equipos buscaron diferentes partes interesadas en la sociedad y temas para los trabajos de esta fase, resultando propuestas de los siguientes trabajos:

- evaluación de cumplimiento de la jornada de trabajo de empleados públicos con más de un empleo, por estudiantes universitarios;
- evaluación de los criterios para apuntamiento de personas a funciones de jefe, por miembros de la ONG “Transparência Brasil”;
- elaboración de parámetros que expliquen el suceso del enseñamiento en escuelas públicas, con la ONG “Todos pela Educação”;
- evaluación de la calidad de la alimentación ofrecida en escuelas públicas, por miembros de las asociaciones de padres y maestros;
- evaluación de condiciones de transparencia y capacidad de contratar en municipalidades, por los “Observatórios Sociais” de la red OSB;
- evaluación de soporte para las políticas de las mujeres, con diversas ONG direccionadas al tema.

Estas diversas experiencias, y las finalizadas al tiempo que se escribe este texto, permitieron conocer mejor el contexto y factores que impactan positiva y negativamente la actuación colaborativa del TCU con la sociedad, rico insumo que fue considerado en la fase tres del proyecto.

### 3.3 Fase 3: la consolidación (según semestre de 2018)

En esta fase se elaboró una propuesta de normativa que se utilizó como marco para las acciones en colaboración del TCU con la sociedad. La propuesta se elaboró con base en tres fuentes de información: a) las experiencias de las fases uno y dos; b) la percepción de partes interesadas internas, se elaboró una lista consolidada de riesgos y controles que fue iniciada durante la fase dos con la dinámica “World Cafe”, y se perfeccionó con entrevistas de esta fase tres con diversos gerentes del TCU; c) revisión de normativas y marcos obtenidos en consulta a otras EFS.

La minuta de normativa, intitulada “Orientaciones para acciones de control en asociación con la sociedad”, está en consulta pública en el sitio del TCU en el Internet en el momento en que se escribe este texto (<https://portal.tcu.gov.br/fiscalizacao-e-controle/auditoria/consulta-publica/>)

### 4. Breves notas sobre el marco en consulta pública

El marco en consulta tiene como objetivo orientar las unidades del TCU sobre: a) oportunidades de colaboración con la sociedad en el control de la Administración Pública; y b) gestión de riesgos en las acciones de esta naturaleza.

26

Índice 

Uri Levine, fundador del Waze, presentó los pasos estándar para aquellos que quieren resistir la innovación, en el orden: 1) matar la idea y, si no lo consigue; 2) regular su uso y, si no lo consigue; 3) experimentar y, finalmente, 4) intentar utilizar (VAZ, 2018).

La propuesta de marco tiene la pretensión de saltar los pasos 1 y 2 y poner el TCU en los pasos 3 o 4, con un texto no impositivo, pero señalando las posibilidades de actuación conjunta del TCU con la sociedad.

Allá de conceptos y argumentos de sensibilización, el marco tiene tres ejes principales. El primero, en la sección cuatro, trata del control ejercido por la sociedad con soporte del TCU, y está basada en el concepto de comunidad y grupo de las ExO. El segundo, en la sección cinco, trata del control ejercido por el TCU con soporte de la sociedad, y está basada en el concepto de personal en demanda de las ExO. El tercer eje cuida de la gestión de riesgos en trabajos en asociación, y está presentado en la sección seis, consta de diversos apéndices de apoyo, de los cuales destacase el número tres, que contiene un plan mínimo de tratamiento de riesgo.

### 5. Conclusión

Aunque el TCU cuente con directrices para la aproximación con la ciudadanía en su actual plan estratégico, hay oportunidades de cambios para perfeccionar esta aproximación, lo que puede ser facilitado con la elaboración de un marco o documento equivalente.

Basado en proyecto desarrollado durante curso patrocinado por la OLACEFS el según semestre de 2018, el TCU experimentó trabajos en asociación con la ciudadanía y obtuvo insumos para elaborar un marco para la participación ciudadana en el control de la administración pública. El marco propuesto tiene como objetivo orientar las unidades del TCU sobre: a) oportunidades de colaboración con la sociedad en el control de la Administración Pública; y b) gestión de riesgos en las acciones de esta naturaleza.

Al momento de la finalización de este texto, la consulta estaba siendo procesada, y en breve se espera que el TCU cuente con un marco que dará más tranquilidad para los auditores conduzcan los trabajos en asociación con la ciudadanía.



## Bibliografía

BRAGA, C.R.A. (2017). Obtención de Insumos para Elaboración de una Política de Participación Ciudadana en el Control Externo (Proyecto final del curso “Estrategias de Participación Ciudadana en las Entidades de Fiscalización Superior). Olacefs.

GEEST, Yuri Van; ISMAIL, Salim; MALONE, Michael S. (2015). Exponential Organizations. Ed. HMS.  
OLACEFS. Guía virtual – Participación ciudadana en los procesos de fiscalización. 2015. <https://acij.org.ar/e-participatoryaudit/esp/> (14 Nov. 2018).

INTOSAI. El Valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores - marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos (ISSAI 12). Beijing, 2013. [www.issai.org](http://www.issai.org) (11 Nov. 2018).

TCU. Tribunal de Contas da União. “TC 008.338/2018-3 (Produção de conhecimento - Experimentação de atuação conjunta com o controle social - sigiloso)”. 2018.

VAZ, W. Por que é impossível inovar no Governo? 2018. <https://republica.digital/index.php/2018/08/26/por-que-e-impossivel-inovar-no-governo/> (14 Nov. 2018).



## Mujer y Pobreza

- Auditoría General de la Nación, Secretaría Ejecutiva de las Entidades Fiscalizadoras Superiores de los países del MERCOSUR y Asociados (EFSUR)

En el ámbito de la organización EFSUR, la Auditoría General de la Nación Argentina propuso llevar a cabo el proyecto de “relevamiento y evaluación de las políticas implementadas con la finalidad de dar cumplimiento al ODS 1 desde la perspectiva de género, en los países miembros de MERCOSUR y Asociados”.

Es de suma importancia tratar este tema ya que las mujeres son las que más sufren la desigualdad y la pobreza, y son múltiples los factores que influyen para crear esta realidad como ser la disparidad de ingresos, el menor acceso de las niñas a la educación, los estereotipos que suponen un freno a estudiar determinadas carreras y acceder a trabajos más cualificados, el doble turno (el trabajo de cuidado y domésticos que en su mayoría afrontan tras su jornada laboral) o la brecha salarial; entre otros.

Entendemos que la pobreza va más allá de la falta de ingresos y recursos para garantizar medios de vida sostenibles, es un problema de derechos humanos.

28



Entre las distintas manifestaciones de la pobreza figuran el hambre, la malnutrición, la falta de una vivienda digna y el acceso limitado a otros servicios básicos como la educación o la salud; también se encuentran la discriminación y la exclusión social, que incluye la ausencia de la participación de los pobres en la adopción de decisiones, especialmente de aquellas que les afectan. Si analizamos el incremento de la feminización de la pobreza en los últimos años podemos dar a conocer varios puntos que interfiere en la calidad de vida de las mujeres.

En tanto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), señala que “las dificultades con las que han debido y aún deben enfrentarse quienes desarrollan políticas de género, en particular, políticas para la superación de la pobreza, imponen una serie de desafíos. Uno de ellos se refiere a la vinculación de las políticas de crecimiento económico con las políticas de empleo y de equidad de género.

Existe una clara relación entre el empleo y la pobreza, ya que el desempleo, el subempleo o el empleo precario la determinan y el empleo constituye un factor decisivo para superarla. De ahí la importancia de generar mayores posibilidades de empleo para las mujeres, que les permitan acceder a recursos monetarios y fomentar su autonomía económica”.

Las autoridades de EFSUR firmaron en la Reunión Anual de 2018 la “Declaración de Santiago de Guayaquil, sobre la promoción de la equidad de género de los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 5, Agenda 2030” con el objetivo de dejar plasmado en dicho documento el interés que este Grupo Subregional ha demostrado a la temática, y el compromiso de continuar trabajando en la promoción y fiscalización de la igualdad de género.



Índice

Para llevar a cabo este nuevo trabajo de auditoría coordinada, se concentrarán los esfuerzos en monitorear el cumplimiento del ODS 1, particularmente en las 3 metas que resultan transversales al abordaje de Género, ellas son:

- Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales.
- Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación
- Crear marcos normativos sólidos en los planos nacional, regional e internacional, sobre la base de estrategias de desarrollo en favor de los pobres que tengan en cuenta las cuestiones de género, a fin de apoyar la inversión acelerada en medidas para erradicar la pobreza.





## Resultados de la LXVIII Reunión del Consejo Directivo y de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de OLACEFS

La LXVIII Reunión del Consejo Directivo y la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS) se llevaron a cabo del 9 al 12 de octubre de 2018, en el Hotel Panamericano, en Buenos Aires, Argentina. La Auditoría General de la Nación (AGN) Argentina fue la Entidad de Fiscalización Superior (EFS) elegida para ser la anfitriona de estos encuentros regionales.

Los eventos referidos reunieron a los titulares y representantes de 18 de las 22 EFS miembros plenos: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Curazao, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

Asimismo, asistieron miembros asociados de Argentina, Brasil y Colombia; de la Presidencia de la INTOSAI (EFS de Emiratos Árabes Unidos); de la EFS de España (miembro asociado de OLACEFS y representante de EUROSAI); de la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI); del Banco Interamericano de Desarrollo (BID); del Banco Mundial (BM), del Instituto de Estudios Fiscales de España, y de la Cooperación Alemana (GIZ).

La reunión del Consejo Directivo y la Asamblea estuvieron presididos por el Lic. David Rogelio Colmenares Páramo, Auditor Superior de la Federación (ASF) y Presidente de la OLACEFS (2016-2018). El Dr. Jorge Bermúdez Soto, titular de la Contraloría General de la República de Chile participó en su carácter de Secretario Ejecutivo de la Organización regional.

Entre delegados y representantes de la comunidad de EFS, según el reporte de la AGN, fue de un total de 221 titulares de EFS, delegaciones, ponentes, invitados especiales.

En las siguientes páginas se refieren las actividades desarrolladas en cada encuentro.



## LXVIII Reunión del Consejo Directivo

Martes, 9 de octubre de 2018

En los periodos entre la celebración de Asambleas Generales, el Consejo Directivo funge como la máxima autoridad de la OLACEFS. Se integra por seis miembros plenos:

- El Presidente de OLACEFS que preside el Consejo Directivo (EFS de México).
- La Secretaría Ejecutiva tiene derecho a voz, pero no voto. (EFS de Chile),
- El país designado para organizar la próxima Asamblea General Ordinaria (EFS de Argentina);
- El país anfitrión de la última Asamblea General Ordinaria (EFS de Paraguay);
- Dos países electos en Asamblea General Ordinaria, quienes integran el Consejo por un periodo trianual (Bolivia y Perú).

Durante las reuniones del Consejo Directivo, se convoca con derecho a voz, a los titulares de las EFS que presiden de algún comité, comisión, grupo de trabajo, subregiones, a efectos de presentar los informes de sus respectivas instancias.

En esta ocasión, acudieron las EFS de Brasil, El Salvador y Uruguay. Las EFS de Argentina y Honduras participaron en su carácter de Secretarías Ejecutivas de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS) y de la Organización de las EFS de los Países del Mercosur y Asociados (EFSUR), respectivamente.

Asimismo, participaron representantes de la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI) y de la Cooperación Alemana (GIZ).

Las autoridades que participaron en la LXVIII Reunión de Consejo Directivo, realizada el 9 de octubre de 2018, fueron las siguientes:

- Lic. David Rogelio Colmenares Páramo, Auditor Superior de la Federación y Presidente de OLACEFS;
- Abog. María Soledad Frindt, Subcontralora General de la República de Chile, Secretaria Ejecutiva de la OLACEFS; representante de la Presidencia del Grupo de Trabajo sobre Auditoría de Obra Pública (GTOP).
- Econ. Nelson Shark Yalta, Contralor General de la República y Presidente de la Comisión de Evaluación del Desempeño de las EFS e Indicadores de Rendimiento (CEDEIR);
- Abog. José Enrique Ávalos, Contralor General de la República del Paraguay, Presidente de la Comisión de Participación Ciudadana (CPC);
- Min. Augusto Nardes, Ministro del Tribunal de Cuentas, Presidente del Comité de Creación de Capacidades (CCC), y representante de la Presidencia de la Comisión Técnica Especial de Medio Ambiente (COMTEMA),
- Dr. Óscar Santiago Lamberto, Auditor General de la Nación, Presidente del Colegio de Auditores, Miembro del Consejo Directivo de OLACEFS y Anfitrión de la LXVIII Reunión del Consejo Directivo y de la XXVIII Asamblea General Ordinaria.
- Lic. Jesús Rodríguez Auditor General de la Nación Argentina, Presidente de la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (CTPBG),
- Lic. María Graciela De la Rosa, Auditora General de la Nación de Argentina, Secretaria Ejecutiva de la Organización de las EFS de los Países del Mercosur y Asociados (EFSUR)

- Lic. Mariano Parada, representante de la Presidencia de la Comisión de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (CTIC),
- Cra. Diana Marcos, Ministra del Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay, Presidencia del Comité Asesor Jurídico (CAJ)
- Dr. Henry Lucas Ara Pérez, Contralor General del Estado Plurinacional de Bolivia, integrante del Consejo Directivo.
- Lic. Carmen Elena Rivas Landaverde, Presidenta de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, EFS Auditora de Gestión.
- Lic. Ricardo Rodríguez, Presidente del Tribunal Superior de Cuentas de la República de Honduras, Secretaría Ejecutiva de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS)



32



Índice



Por su carácter de Presidencia de la Organización en el periodo 2016-2018, la Auditoría Superior de la Federación, rindió un informe de actividades correspondiente al punto 4 del orden del día en el cual se destacó la emisión del Boletín Informativo de OLACEFS (ediciones 27, 28 y 29) y la Revista de OLACEFS (edición 23), los resultados del seguimiento a la implementación del Plan Estratégico 2017-2022, la realización de Seminarios web sobre cooperación en especie, la gestión de la solicitud de ingreso a la OLACEFS por parte de las contralorías de Cundinamarca y del Atlántico de la República de Colombia, así como las acciones de seguimiento a la implementación regional de las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI).

En coordinación con la Secretaría Ejecutiva de la Organización, en el punto 6 del orden del día, se informaron los avances del seguimiento a la Implementación del Plan Estratégico de la OLACEFS 2017-2022, particularmente respecto al ajuste y validación del instrumento de monitoreo aplicado de mayo a junio de 2018; así como los resultados preliminares obtenidos respecto a las oportunidades de alineación de los Planes Operativos Anuales, a las metas estratégicas del Plan Estratégico, para contribuir a la efectiva y eficiente utilización de los recursos de la organización; el registro abierto y actualizado sobre acciones de cooperación bilateral para potenciar el intercambio de conocimientos en la región para desarrollar áreas de interés mutuo; promover iniciativas conjuntas entre instancias técnicas sobre temas de interés regional para fortalecer el desarrollo de capacidades de manera holística a efectos de evitar la duplicidad de esfuerzos.





Respecto a la cooperación y representación internacional de la OLACEFS: la ASF presentó la propuesta de colaboración de la OLACEFS con el *Knowledge Sharing Committee (KSC)* de INTOSAI. Lo anterior, a solicitud de la EFS de la India, presidencia de dicha instancia internacional.

Como resultado de las presentaciones y debates, se establecieron los siguientes acuerdos:

- Se aprobó el Acta de la LXVII Reunión del Consejo Directivo, celebrada el 18 de mayo de 2018, en la Ciudad de la Paz, Bolivia.
- Se tomó conocimiento del informe sobre perspectivas para la implementación del Plan Estratégico de la OLACEFS 2017-2022 presentado por la ASF.
- Se tomó conocimiento de los informes de actividades de la Presidencia de la Organización, Secretaría Ejecutiva, y de Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo (CCC, CAJ, CTPBG, COMTEMA, CTPC, CEDEIR, CTIC y GTOPI).
- Se tomó conocimiento del Proyecto de Mecanismos de Participación Ciudadana para la socialización de informes de auditorías en Bolivia.
- Se delegó en el Consejo Directivo la aprobación de los POA y el presupuesto de la OLACEFS para el año 2019, a más tardar el 31 de diciembre de 2018.
- Se tomó conocimiento de la solicitud de prórroga de mandato de la Secretaría Ejecutiva para el periodo 2019-2021.
- Se tomó conocimiento del informe de la Auditoría de Gestión de la EFS de El Salvador.
- Se tomó conocimiento de los informes de actividades de OCCEFS y EFSUR.
- Se tomó conocimiento y opinó favorablemente respecto al informe de ejecución del Proyecto “Fortalecimiento del Control Financiero en el Área Ambiental” que presentó la Cooperación Alemana (GIZ).



De izquierda a derecha se encuentran las autoridades del Consejo Directivo, de las EFS de Bolivia, Chile (Secretaría Ejecutiva), México (Presidencia), Argentina, Paraguay y Perú. Además de los Auditores de Gestión, Financiero, Presidencia del CAJ, CCC y COMTEMA, así como la Secretaría Ejecutiva de OCCEFS.

- Se tomó conocimiento de los cuatro temas técnicos propuestos para la XXIX Asamblea General Ordinaria a realizarse en 2019.
  1. Aplicación y validez jurídica de firmas electrónicas y documentos electrónicos en el proceso de la auditoría (EFS de Ecuador)
  2. Mejoramiento de la gestión de la integridad institucional, relevancia en las EFS y en el sector público (EFS de México)
  3. Uso de Tecnologías de la Información en la optimización de los servicios de supervisión, control y fiscalización de proyectos de inversión (EFS de Perú)
  4. Gestión de riesgo de desastres: EFS y su contribución para incrementar la resiliencia de los países de América Latina y el Caribe (EFS de Perú)
- Se tomó nota de los ganadores del Concurso Regional sobre Buena Gobernanza 2018 “Ventajas de la utilización del Big Data en el proceso auditor”, como sigue:
  - Primer lugar:** Luis Alberto Giraldo de la Contraloría de Bogotá, Colombia.
  - Segundo lugar:** Hamlet Abel Morales de la Contraloría General de la República de Nicaragua.
  - Tercer lugar:** Tamara Gordon Goldberg de la AGN.
- La Secretaría Ejecutiva informó la situación de pago de las cuotas por membresía de los miembros de OLACEFS y sobre las acciones previstas para el cobro de los adeudos reportados de EFS miembros plenos y asociados.

En los asuntos varios,

- Se tomó conocimiento del proceso de renovación de presidencias en comités, comisiones y grupos de trabajo de la OLACEFS.
- Se tomó nota del informe sobre la Auditoría Coordinada sobre Igualdad y Equidad de Género (ODS 5)
- En el punto final se aprobó el proceso de elección de la Presidencia de la OLACEFS 2019-2021

34



Para mayor información de [clic aquí](#)



## XXVIII Asamblea General Ordinaria 9 al 12 de octubre de 2018

La Asamblea General de OLACEFS constituye la máxima instancia de esta Organización regional y está conformada por 22 EFS miembros plenos y 29 miembros asociados. Se reúne en forma ordinaria (anualmente) o extraordinaria, por decisión de la Presidencia o resolución del Consejo Directivo, o bien a solicitud de por lo menos una tercera parte de los miembros de la Organización. La Asamblea General Ordinaria tiene como sede el país seleccionado en la Asamblea General inmediatamente anterior. La XXVIII Edición de la Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS tuvo como sede la ciudad de Buenos Aires, Argentina, y fue organizada por la Auditoría General de la Nación Argentina, la cual contó con la asesoría y seguimiento de la ASF en su carácter de Presidencia de OLACEFS y de su Secretaría Ejecutiva.

La Ceremonia de Inauguración se realizó el martes 9 de octubre de 2018, de las 19:00 a las 20:30 horas en el Centro Cultural Kirchner (CCK) de Buenos Aires, Argentina. El evento protocolario estuvo encabezado por Lic. David Rogelio Colmenares Páramos, Auditor Superior de la Federación de México, el Dr. Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República de Chile; Presidente y Secretario Ejecutivo de la OLACEFS, respectivamente. Se contó con la presencia del Dr. Saeed Al Amimi, Presidente de la EFS de Emiratos Árabes Unidos y Presidente de INTOSAI. El CPN. Óscar Lamberto Santiago, Presidente de la Auditoría General de la Nación de la República Argentina y el Diputado Emilio Monzó, Presidente de la Cámara de Diputados de la Nación Argentina, en su carácter de anfitriones.

35





## Primera Sesión Técnica de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

### 10 de octubre de 2018

El miércoles 10 de octubre se realizó la Primera Sesión Técnica Plenaria. En la cual se desarrolló, como asunto central, la presentación del Tema Técnico 1 “Integridad en las compras públicas. Mecanismos de coordinación y control entre sistemas de compras y entidades fiscalizadoras nacionales” coordinado por la Contraloría General de la República de Chile y moderado por la Contraloría General de la República de Costa Rica.

Si bien la elaboración de la ponencia base del tema técnico, incluido el seguimiento para obtener contribuciones de las EFS miembros de la OLACEFS, fue tarea a cargo de la Contraloría General de la República de Chile, la Auditoría Superior de la Federación (ASF), en su carácter de Presidencia de la OLACEFS, elaboró y propuso a la EFS anfitriona, la Dinámica de Conducción y Tratamiento del Tema Técnico 1. El objetivo de dicho documento fue describir las distintas actividades que se desarrollarían durante la jornada. El documento hace referencia al horario, participantes, dinámica de tratamiento e incluso integrantes del presídium, de las siguientes actividades vinculadas al tema técnico en cuestión: Apertura de trabajos; Plenaria de Introducción/Presentación del Tema Técnico 1; Panel de Expertos; Mesas de debate relativas al Tema Técnico 1; Exposición de las conclusiones del tema técnico; Sesiones temáticas.

36



### 1. Apertura de trabajos

La apertura de los trabajos de esta jornada estuvo a cargo del Dr. Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República de Chile, Secretario Ejecutivo de OLACEFS y Coordinador del tema técnico 1.

Índice



### 2. Plenaria de Introducción/Presentación del Tema Técnico.

Tras la formalización del inicio de discusiones técnicas, el Dr. Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República de Chile, Secretario Ejecutivo y Coordinador Tema 1, cedió la palabra a la Abog. Graciela Lepe Uribe, Subjefa de la División Jurídica de la Contraloría General de la República de Chile quien presentó la ponencia base. La Mtra. Marta Acosta Zuñiga, Contralora General de la República de Costa Rica hizo los comentarios respectivos y moderó la discusión con los asambleístas que solicitaron el uso de la palabra.

Primera Sesión Técnica de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS  
10 de octubre de 2018

### 3. Panel de Expertos sobre “Integridad en las compras gubernamentales”

Al finalizar las mesas de discusión, la Lic. Carmen Elena Rivas Landaverde Presidenta de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador moderó el panel relativo a la “Integridad en las compras gubernamentales”, espacio en el cual participaron el Mtro. Benjamín Fuentes Castro, Titular de la Unidad Técnica de la Auditoría Superior de la Federación de México, quien presentó la perspectiva de integridad, que se desarrolla en la Presidencia del Grupo de Proyecto de IntoSAINT de la INTOSAI.

Participaron igualmente con los enfoques de cada uno de sus países el Dr. Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República de Chile, y el Dr. Henry Lucas Ara Pérez, Contralor General del Estado Plurinacional de Bolivia, en este panel se contó con la participación del Lic. Gonzalo Iglesias, Director Nacional de Datos e Información Pública de la Subsecretaría de Innovación Pública y Gobierno Abierto de la Secretaría de Gobierno de Modernización del gobierno de la República Argentina.



37



### 4. Mesas de Debate relativas al Tema Técnico 1

Una vez concluida la exposición del tema, se invitó a trasladarse al Salón Patagonia, adjunto al Gran Panamericano, donde se llevó a cabo la sesión plenaria, para que los asambleístas participaran en las 13 mesas de debate sobre el Tema Técnico 1 (diez de ellas en español, dos en portugués y una en inglés).

El objetivo de estas mesas, fue que las delegaciones intercambiaran argumentos en torno a las preguntas guía planteadas por la EFS Coordinadora. Asimismo, durante estas sesiones los participantes compartieron puntos de vista, experiencias, buenas prácticas, inquietudes, o dudas, sobre los retos para la fiscalización superior respecto a las compras gubernamentales.

La delegación de la ASF además de coordinar la integración y preparación logística de la actividad, en la mesa 9, el Lic. Colmenares Páramo coordinó la discusión.

## 5. Conclusiones del Tema Técnico 1

La presentación de conclusiones del Tema Técnico 1 estuvo a cargo del Dr. Alejandro Nieva, Auditor General de la Nación responsable de la relatoría en cuestión.

Entre las buenas prácticas en la región, se encontró que:



1. El uso de sistemas electrónicos únicos de compras -o de la generalidad de ellas-, en los cuales se contiene la legislación que regula la contratación que se está realizando y registros de proveedores que transparenten la calificación de su desempeño, su conformación societaria y de administración, manteniendo datos históricos.
2. Los observatorios ciudadanos que posibilitan la participación e intervención social de los interesados, quienes pueden también colaborar con la planificación de los proyectos y control posterior de su ejecución.
3. Utilización de modelos estandarizados de bases o pliegos de condiciones - generales o particulares-, y de contratos, que contengan declaraciones de los proveedores sobre fraude y corrupción.
4. Mapeo de riesgos e interoperabilidad de sistemas.

Entre las principales discusiones, se constató que hay observaciones recurrentes en los procesos de control de las contrataciones, de las cuales pueden destacarse las siguientes:

- Redacción de bases o pliegos de condiciones que exigen requisitos que solo un proveedor puede cumplir, esto es, adquisiciones dirigidas.
- Déficit en la planificación, que generan modificaciones en los contratos y cambios en el precio.
- Falta de controles oportunos y de su efectividad.
- Déficit en aplicación de sanciones (multas, ejecución de garantías, limitación para volver a contratar, etc).

Se concluyó que, si bien los problemas planteados son comunes, hay principios y valores que cruzan las fronteras, y que invitan a un trabajo colaborativo entre las distintas EFS y naciones para abordarlos de manera eficiente y eficaz.



Primera Sesión Técnica de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS  
10 de octubre de 2018

- **Panel “Asociándonos para la innovación”**

Con la moderación del Magíster Sebastián Gil, Gerente de Desarrollo de Capacidades de IDI para OLACEFS, se expusieron las experiencias de innovación en la EFS.

En primer término, la Mtra. Marta Acosta Zuñiga, Contralora General de la República de Costa Rica relató sobre la experiencia desarrollada en materia de comunicación de resultados de las auditorías, la Sra. Archana P. Shirsat, Directora General Adjunta y Jefa del Departamento de Desarrollo de Capacidades de la IDI – INTOSAI, indicó el esquema de apoyo que dicha instancia brinda a las EFS del mundo y en particular en la OLACEFS.

Por su parte, se contó la participación de la Lic. Fabiana Ruas, Directora del Centro de Investigación e Innovación del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil. Destacó los efectos del uso de la metodología del *Design Thinking* en los procesos auditores implementados en el TCU.

Finalmente, el Abog. Osvaldo Rudloff Pulgar, Jefe de la Unidad de Cooperación y Relaciones Internacionales de la Contraloría General de la República de Chile expuso los principales proyectos que en materia de innovación se desarrollan en el ámbito de la OLACEFS.



39



- **Firma de la Declaración de Buenos Aires**

Como parte final de la jornada técnica, la comunidad de OLACEFS firmó la Declaración de Buenos Aires, la cual explica que las "nuevas tecnologías" son aquellas técnicas de la informatización (TIC) que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y/o presentación de información en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

Especifica que las EFS deben construir un puente entre los gobiernos y la ciudadanía. Constituirse en una fuente confiable de información, independencia y objetividad, mediante una evaluación moderna de las políticas que los gobiernos diseñan, los programas y actividades así como los resultados que producen.

Consta de nueve compromisos de las EFS para mejorar de manera efectiva, la calidad de la fiscalización pública externa, en cumplimiento de los respectivos mandatos constitucionales y legales, incluido el aporte a la discusión para el Congreso de la INTOSAI, a celebrarse en Rusia en 2019.

En esta declaración se contó con la firma del Presidente de la INTOSAI, Titular de la EFS de Emiratos Árabes Unidos.



## Segunda Sesión Técnica de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

### 11 de octubre de 2018

El jueves 11 de octubre se realizó la Segunda Sesión Técnica Plenaria. Durante esta jornada se desarrolló, como asunto central, el Tema Técnico 2 “Fiscalización Superior de empresas del Estado y asociaciones público privadas”.

La Ponencia Base y Resumen del Tema Técnico 2, incluida la elaboración previa de la Propuesta Inicial y el seguimiento para obtener Colaboraciones Técnicas de las EFS miembros plenos de la OLACEFS, fue responsabilidad conjunta del Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay, la Contraloría General de la República de Cuba y la Auditoría Superior de la Federación. Para la elaboración de estos documentos, el trabajo se coordinó y ejecutó desde mayo de 2018.

### 1. Apertura de trabajos

La apertura de los trabajos de esta jornada estuvo a cargo del Lic. David Rogelio Colmenares, Auditor Superior de la Federación de México y Presidente de la OLACEFS.

### 40 2. Plenaria de Introducción/Presentación del Tema Técnico.

Tras la formalización del inicio de actividades de la jornada técnica, se dio la palabra a la Ministra Diana Marcos, representante de la Presidencia del Comité Asesor Jurídico, Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay, Coordinadora del Tema Técnico 2, quien tras su exposición, contó con la moderación del Vicecontralor Magíster Reynol Pérez Fonticoba, de la Contraloría General de la República de Cuba, quien abrió una sesión de intervenciones de los asambleístas, para el intercambio de experiencias en materia de fiscalización de las asociaciones público privadas.

Entre las principales intervenciones se destacó la participación de las EFS de México, Bolivia, Costa Rica y Paraguay.





Segunda Sesión Técnica de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS  
11 de octubre de 2018

### 3. Panel de Expertos

Posterior a los debates en las mesas de trabajo, el Mtro. Benjamín Fuentes Castro, Titular de la Unidad Técnica de la Auditoría Superior de la Federación, moderó el Panel de Expertos sobre Fiscalización Superior de empresas del Estado y Asociaciones Público Privadas.

Participaron como expositores el Lic. Jesús Rodríguez, Auditor General de la Nación de Argentina, Presidente de la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza, quien relató la experiencia de la AGN, seguido del Lic. Manuel Aznar López, Consejero del Tribunal de Cuentas de España, quien hizo un encuadre histórico del tratamiento de las Asociaciones Público Privadas en Europa. Por su parte, el Econ. Nelson Shack Yalta, Contralor General de la República del Perú, presentó la experiencia de Perú a lo largo de los 25 años en los cuales el balance arroja como buena práctica, nuevas modificaciones a su ley, el análisis integral, la previsión de una base de proyectos individuales, el enfoque a la lucha contra la pobreza, la coherencia de intervenciones, sin soslayar que se trata de un terreno delicado y complejo.

Cerró la sesión el Dr. Baudilio Tomé Muguruza. Experto del Tribunal de Cuentas de la Unión Europea quien precisó la forma en la cual, desde la perspectiva de las EFS, se ha dado seguimiento a la fiscalización de este tipo de instituciones, a saber:

- Control de la planificación y de la evaluación.
- Control y transparencia.
- Control desde la perspectiva de la estabilidad presupuestaria y de la sostenibilidad financiera.
- Control desde la perspectiva de la equidad.
- Control de la calidad.



41



## Segunda Sesión Técnica de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

11 de octubre de 2018

Debido al interés que generó el tema entre el Colegio de Auditores de la AGN, en su carácter de EFS anfitriona, se coordinó la realización de un panel sobre “Buenas prácticas y lecciones aprendidas de las Participaciones Público Privadas”, en el cual fungió como moderador el Dr. Gabriel Mihura Estrada, Auditor General de la Nación, quien facilitó las exposiciones del Ing. José Luis Morea, Secretario de PPP del Ministerio de Hacienda de la República Argentina, el MBA. Javier Encinas, Director de Proyectos en la Autoridad de Infraestructura y Proyectos del Tesoro, Reino Unido y el Dr. Gastón Astesiano –Líder de Equipo – Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Los panelistas hablaron sobre la brecha de infraestructura que existe en la región, tanto en términos de inversión, como de calidad y eficiencia; y de cómo la atracción del sector privado puede ayudar a cerrar cada una.

Se señaló que la región también se encuentra rezagada en el grado de eficiencia con el que desarrolla su infraestructura. Por ello, la inversión en esta modalidad encuentra oportunidades de mercado factibles, pero con dificultades para la rendición de cuentas.



42



Índice



## 4. Mesas de debate

Tras el panel de expertos, se invitó a la Asamblea a integrar las 14 mesas de discusión en el salón Patagonia, contiguo a la plenaria.

El objetivo de estas mesas fue propiciar que las delegaciones intercambiaran argumentos en torno a las preguntas-guía. Asimismo, durante estas sesiones los participantes compartieron puntos de vista, experiencias, buenas prácticas, inquietudes, dudas, sobre el papel de las EFS y las Asociaciones Público Privadas.



## 5. Presentación de Conclusiones del Tema Técnico 2

La presentación de conclusiones de Tema Técnico 2 estuvo a cargo de la Lic. Graciela De la Rosa, Auditora General de la Nación, responsable de la relatoría.

Las EFS concluyeron que en sus países existen leyes de acceso a la información pública para la actividad del Estado en general, aunque solo en algunos países existe una norma específica de transparencia en el marco de las PPP.

En general, las leyes prevén la publicidad de los procesos y/o actos, así como el derecho de los ciudadanos a solicitar información. Sin embargo, en algunos países la transparencia no se aplica a todo el proceso, sino que se centra en los momentos posteriores a la firma del contrato. Con lo que, el diseño y planificación de los proyectos no resulta transparente.

Algunas buenas prácticas sugeridas por las EFS son:

- Registrar los convenios y contratos.
- Publicar, como obligación, el proceso de una obra y los resultados de la fiscalización,
- Elaboración y envío de los informes de la EFS al parlamento.
- Portales de internet, sistema de consultas en línea.
- Mecanismos de denuncias para la sociedad civil, bajo estricto anonimato.
- Minimizar las limitaciones a la transparencia, relacionadas por ejemplo a las leyes de protección de datos y permisos de reservas de información.
- La generación de un banco de datos de contratistas, proveedores y entes contratantes.
- La publicidad de ciertos hitos en el proceso podría ser condición previa para la continuación del proceso. Por ejemplo, previo a iniciar una licitación del contrato, se debería publicar en la página web del organismo toda la información para la contratación destinada a los potenciales oferentes.
- Libre acceso de los auditores a los sistemas de información para realizar las auditorías.



## Segunda Sesión Técnica de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

11 de octubre de 2018

## 6. Sesión temática

Además del tratamiento de Tema Técnico 2, durante la Segunda Jornada Técnica de la XXVII Asamblea General se contó con una sesión de trabajo denominada:

- Panel sobre Auditorías Coordinadas como aportes para la Agenda 2030

Augusto Nardes, Ministro del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil y Presidente del Comité de Creación de Capacidades, Adriano M. Juras. Auditor Federal de Control Externo del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil y Marcos Rugnitz Tito, representante de la International Union for Conservation of Nature (IUCN) refirieron la metodología de trabajo que se ha seguido para el desarrollo de Auditorías Coordinadas en materia de medio ambiente y sus aportes en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Por su parte, el representante de la IUCN, indicó que dicha institución es parte de la red ambiental mayor y más antigua del mundo y está integrada a la Comisión Mundial de ley ambiental en la cual se definen temas de gobernanza de interés para la unión, cuyo enfoque son las áreas protegidas, indicó que producen trabajos de investigación y análisis disponibles para los sectores interesados en la materia.



44



Índice

## Sesión Administrativa de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

12 de octubre de 2018

Como resultado de las presentaciones y debates en la Sesión Administrativa de la XXVIII Asamblea General, se concretaron los siguientes acuerdos, conforme a los Acuerdos del LXVIII Consejo Directivo de la OLACEFS, realizado el 9 de octubre de 2018 en Buenos Aires, Argentina:

- Se aprobó el acta de la XXVII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS, realizada en Asunción, Paraguay, 4 al 6 de octubre de 2017.
- Se tomó conocimiento de los informes de actividades de la Presidencia de la Organización, de la Secretaría Ejecutiva, así como de los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo (CCC, CAJ, CTPBG, COMTEMA, CTPC, CEDEIR, CTIC y GTOP).
- Se tomó conocimiento del informe sobre perspectivas para la implementación del Plan Estratégico de la OLACEFS 2017-2022 presentado por la ASF, en su carácter de Presidencia de la OLACEFS.





- Se tomó conocimiento de las Auditorías Coordinadas en Áreas de Frontera: gobernanza y seguridad pública.
- Se tomó conocimiento de las experiencias exitosas relativas al Informe sobre el “Índice de Disponibilidad de Información a la ciudadanía sobre la Gestión Institucional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores –IDIGI-EFS/AC-Colombia y del Proyecto de mecanismos de participación ciudadana para la socialización de informes de auditorías en Bolivia.
- La Asamblea General delegó en el Consejo Directivo la aprobación de los POA y el presupuesto de la OLACEFS para el año 2019, a más tardar el 31 de diciembre de 2018.
- Se aprobó la solicitud de prórroga de mandato de la Secretaría Ejecutiva, para el periodo 2019-2021.
- Se tomó conocimiento del informe de avances de la Auditoría de Gestión a cargo de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador. Asimismo, se aprobó la sede de la XXX Asamblea General Ordinaria a celebrarse en Colombia.
- Se definieron los temas y las EFS Coordinadoras a tratar en la XXIX Asamblea General Ordinaria a realizarse en 2019:
  - 1) Aplicación y validez jurídica de firmas electrónicas y documentos electrónicos en el proceso de la auditoría (propuesta por EFS de Ecuador)
  - 2) Mejoramiento de la gestión de la integridad institucional, relevancia en las EFS y en el sector público (propuesta por EFS de México)
- Se tomó conocimiento de los informes de actividades de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS) y la Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de los países del MERCOSUR y Asociados (EFSUR) representadas por la EFS de Honduras y de Argentina, respectivamente.
- Se tomó conocimiento y se opinó favorablemente sobre el informe de Implementación del Memorando de Entendimiento OLACEFS-GIZ en materia medioambiental, presentado por la GIZ.
- A solicitud de la Presidencia de la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (CTPBG), el Presidente de OLACEFS entregó el premio obtenido por la Auditoría General de la Nación Argentina en el Concurso Regional sobre Buena Gobernanza 2018 “Ventajas de la utilización del Big Data en el proceso auditor”. La Asamblea aprobó la entrega de los premios para el primer y segundo lugar, como transferencia bancaria que la Secretaría Ejecutiva a la EFS de Nicaragua y a la Contraloría de Bogotá. Asimismo, se les instó a presentar un informe ejecutivo para publicarse en la Revista de OLACEFS.
- Se tomó conocimiento de la situación que guardan los liderazgos en los comités, comisiones y grupos de trabajo de la OLACEFS y sobre la encuesta que aplicará la Contraloría General de la República de Chile en su carácter de EFS Coordinadora de la Auditoría Coordinada sobre Igualdad y Equidad de Género (ODS 5)

## Sesión Administrativa de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

12 de octubre de 2018

Uno de los asuntos de mayor expectativa fue que se llevó a cabo la votación para elegir a la EFS miembro pleno que será la Presidencia de la OLACEFS para el periodo 2019-2021, misma que recayó en la Contraloría General de la República del Perú.

Presidente y Secretario Ejecutivo de OLACEFS junto con el Presidente de la AGN, en su carácter de escrutador, estuvieron a cargo del proceso de elección de la EFS postulantes.





## Sesión Administrativa de la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

12 de octubre de 2018

Para finalizar las actividades de la jornada, el Lic. David Rogelio Colmenares Páramo, Auditor Superior de la Federación y Presidente de OLACEFS, agradeció a los voluntarios, al Colegio de Auditores de la EFS Anfitriona, y a las delegaciones participantes de la Asamblea, por el exitoso encuentro realizado. Asimismo, presentó la disposición de la ASF con la EFS del Perú, para la entrega de la Presidencia de OLACEFS, en su carácter de Presidencia saliente y la definición de la Presidencia entrante.

En forma posterior, el Lic. Colmenares cedió la voz al CPN. Óscar Lamberto Santiago, Presidente de la Auditoría General de la Nación Argentina, quien clausuró la XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS.

La relación de asuntos abordados, debates y acuerdos alcanzados se presenta en el [Acta de la XXVII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS](#)



47



## XXVIII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS

El equipo de comunicación de la Auditoría General de la Nación Argentina. Durante los trabajos del encuentro anual, realizó diversas entrevistas en las cuales se obtuvo la opinión y la expectativa de algunos titulares de las EFS de la región.

En la sección siguiente se presenta el resultado de cada una de las opiniones vertidas.

Se agradece la colaboración de este material.



48



## Entrevistas

- David Rogelio Colmenares Páramo, Auditor Superior de la Federación de México y Presidente de la OLACEFS

### ¿Hace cuánto es el titular de la Auditoría de México?

Estoy hace 6 meses. Fui electo por la Cámara de Diputados a finales del mes de marzo, prácticamente por unanimidad. Nunca se había dado.

### ¿Cómo se designa al titular de Auditoría en su país?

Se abre una convocatoria cada ocho años. Te registras, pasas los criterios administrativos y necesitas cierta experiencia en Auditoría Gubernamental, manejo de presupuesto o de responsabilidad en el ejercicio del gasto. Tengo más de 40 años de experiencia en esos temas. Es la primera vez que en México un organismo de esa naturaleza elige a un no contador, yo soy economista.



### ¿La profesión del economista permite una mirada distinta?

Creo que tenemos una mirada más estratégica. Estamos haciendo, por primera vez, planeación estratégica. Antes, en cada auditoría especial decidían qué auditar y, por ejemplo, a veces estaban auditando el gasto generalizado del Estado, lo mismo que el de cumplimiento o financiero y no se comunicaban entre sí.

Creamos una figura que se llama auditoría temática que implica que, por ejemplo, si yo estoy auditando la compra de medicinas en los estados tengo que estar en contacto con el otro que va a ver lo de compra de medicina en el Gobierno central. Estamos haciendo grupos de trabajo. Estamos buscando que la auditoría de desempeño sea vinculante y que no solamente se vea la parte contable, sino también la parte financiera. Y el impacto ambiental y social.

### ¿Qué quiere decir que sea vinculante?

Que las observaciones no sean recomendaciones que se puedan obedecer o no sino que haya una responsabilidad. Yo considero que es tan corrupto el que gasta mal como el que decide hacer gastos innecesarios.

### ¿Qué expectativas tiene para esta la Asamblea?

Tenemos que seguir aprendiendo. Parte de esto es el intercambio de experiencias. Yo sé que tenemos realidades diferentes, el ambiente socio económico obviamente impacta en el trabajo de los auditores pero todos tenemos un objetivo común, encontrar alternativas para combatir efectivamente la corrupción.

## ¿Y cómo se hace, desde una EFS, para combatir la corrupción?

En México hacíamos observaciones que ocupaban los espacios de los periódicos, pero al final el resultado era nulo. De 900 demandas que presentó la auditoría, solamente el 0.04 % tuvo un impacto real. Hoy, en menos de 6 meses, tenemos 12 órdenes de aprensión contra corruptos. Y estamos a punto de presentar 35 denuncias más.

Denunciamos ante la Procuraduría General de la República. Tenemos buenas expectativas y el papel de la auditoría es el liderazgo. Ese es nuestro trabajo, hacer que eso funcione con buenos resultados.

## En esta Asamblea se tratan dos temas técnicos: la participación pública privada y la compra y contrataciones...

Con respecto a las PPP, nosotros tenemos una demanda que alega que no tenemos facultades para auditarlos. La vamos a ganar. Es un tema colateral porque se dice que las PPP constituyen deuda pública. Claro que lo constituyen, al ser una obligación financiera, aunque tu ley diga PPP no son deuda pública, son deuda pública. Eso está muy claro.

Con respecto a las PPP, nosotros tenemos una demanda que alega que no tenemos facultades para auditarlos. La vamos a ganar. Es un tema colateral porque se dice que las PPP constituyen deuda pública. Claro que lo constituyen, al ser una obligación financiera, aunque tu ley diga PPP no son deuda pública, son deuda pública. Eso está muy claro.

50

Índice 

## ¿Y con respecto al otro tema?

En el caso de la contratación, el 75% de las auditorías que realizamos es a los gobiernos estatales y municipales que ejercen como el 30% del gasto total del país.

El gasto del Gobierno Central y los organismos autónomos te representa el otro 70%. Le dedicamos el 30% de nuestras revisiones. En México se está intentando, con el apoyo del Gobierno Federal, mecanismos de compras consolidadas. Pero en un país tan grande, hay cosas que no puedes comprar de manera consolidada, por ejemplo, la papelería.

## ¿Cómo gestionan el vínculo con la ciudadanía, teniendo en cuenta que la Auditoría de México está primera en el índice de disponibilidad de información al ciudadano aprobado por la CTPBG?

Es una práctica que no llega conmigo. Hace dos meses surgió una organización ciudadana con la finalidad de explicar de manera más sencilla lo que dicen nuestros informes de auditoría y ya nos avisaron que habrá un pedido similar desde la Secretaría de gobernación y la ministra de la Corte. Yo ya tenía ese proyecto, en dos hojas tenemos que explicarle a la gente qué revisamos, cómo lo revisamos y porqué lo revisamos.



Ahí el tema es que nosotros no tenemos un área de comunicación social que cubra nuestro trabajo y, sin embargo, salen muchas notas al día tomando la información de nuestras páginas.

### **¿Y cómo difunden los trabajos?**

Tenemos un área de difusión. Nosotros no pagamos inserciones en los periódicos. No hay reporteros que estén todo el día en la auditoría. Cuando necesitamos algo nos apoyamos en la Cámara de Diputados y luego diseñamos personalmente nuestra política de comunicación. Hay momentos en que tienes que salir y hay momentos que tienes que callar. Mientras estas trabajando no puedes dar resultados a medias y en el trabajo de fiscalización no puedes acusar hasta que terminas la auditoría.

### **Estuvo poco tiempo en la presidencia de OLACEFS, ¿Qué le recomienda al futuro presidente?**

Primero, que tenga un equipo de gente versada en el tema. Que por lo menos tenga un funcionario importante, nosotros tenemos a Benjamín Fuentes, con el equipo que es muy pequeño, dos o tres personas que se dedican a ayudarme y darle seguimiento al tema de OLACEFS.

### **¿Y a los trabajadores de las Auditorías y Contralorías de Latinoamérica y el Caribe qué mensaje les puede dejar?**

Seguir capacitando, hay que aprender las buenas prácticas.

## Entrevistas

- Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República de Chile y Secretario Ejecutivo de la OLACEFS



### ¿Qué expectativas tiene sobre la Asamblea?

La Asamblea anual de nuestra organización es muy importante porque, en primer lugar, sirve para dar cuenta de lo que se ha hecho durante un año. Y, además, para poner ciertos temas que son importantes para las EFS de Latinoamérica y el Caribe. Hoy estamos discutiendo las compras públicas y el efecto que tienen desde el punto de vista de la vigencia de la integridad, de cómo se usan los recursos, de que se empleen de manera eficaz, eficiente, económica y que sea vigente el principio de probidad. Es un punto clave de la integridad pública, que las compras sean realizadas de buena manera y obviamente que logre el objetivo, que es satisfacer necesidades de la gente.

### ¿Considera que los temas técnicos que se están tratando tienen que ver con la actualidad política y económica de la región?

Creo que son temas globales. Pero, tal vez en nuestros países, si uno considera compras públicas y las asociaciones público privadas, se da cuenta que algunos escándalos que ha habido a nivel regional están muy relacionados con estos dos temas.

### En Chile, ¿las Asociaciones público privadas tienen vigencia?

Sí, hace más de 20 años.

### ¿Considera que los temas técnicos que se están tratando tienen que ver con la actualidad política y económica de la región?

Creo que son temas globales. Pero, tal vez en nuestros países, si uno considera Compras públicas y las Asociaciones público privadas, se da cuenta que algunos escándalos que ha habido a nivel regional están muy relacionados con estos dos temas.

### En Chile, ¿las Asociaciones Público Privadas tienen vigencia?

Sí, hace más de 20 años.

### ¿Qué diferencia se puede establecer entre las contrataciones público privadas y los sistemas de privatización de la década de 1990?

Yo creo que son dos formas de gestionar lo público. Y que responden a distintas ideas políticas. Pero sí puedo decir que en ambos tiene que estar presente el Estado de alguna manera. El rol del control externo en la asociación público- privado debería ser mucho más intenso.

### Se entregaron los premios del concurso de la CTPBG en relación a la utilización del Big Data en los proceso de auditoría. ¿Cómo se trabaja el tema del Big Data en su país y en relación a los temas técnicos?

Creo que la utilización de la tecnología en general y del Big Data, obviamente, es muy relevante, sobre todo para la fiscalización. Tomar esa cantidad de información, hacer cruces de bases de datos y, de ahí, sacar algunas conclusiones que sean útiles para el que toma las decisiones de compra pública, pero también para el que tiene que hacer la fiscalización, son muy relevantes.

52



Índice





## Entrevistas

- Harid Saeed Al Amimi, Presidente de la EFS de Emiratos Árabes Unidos y de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI)



¿Cuáles son sus expectativas para la Asamblea que se está desarrollando?

Las expectativas son muy altas para esta Asamblea XXVIII. Es un trabajo muy productivo, los temas son muy profesionales y los oradores dieron mucha información útil. Fue una muy buena oportunidad para aprender de la experiencia de los miembros de OLACEFS.

**En relación al segundo tema técnico...**

Las Asociaciones Público Privadas son proyectos muy complejos y están relacionadas con las auditorías de obtención pública, básicamente. En la sesión de hoy aprendimos muchas experiencias y ejercicios de nuestros colegas miembros de OLACEFS.

Hay muchos niveles avanzados que se aplican desde las auditorías estatales y nosotros esperamos que el sector público tenga un rol más efectivo para implementar los principios de la rendición de cuentas y transparencia. Son necesarios más arreglos gubernamentales para asegurarnos que los fondos públicos se usan de modo efectivo, eficiente y económico.

**En todas las ponencias y foros de esta Asamblea estuvo presente el tema del *Big Data*. ¿Qué puede decirnos al respecto?**

Creo que estas áreas son un desafío para toda la comunidad de la INTOSAI que está muy consciente de los desafíos. Establecimos el Comité de auditorías de tecnologías sobre el *big data* y su análisis. Consideramos los retos futuros relacionados a la tecnología y también a la inteligencia artificial. Hay mucho potencial para que todas las instituciones de auditoría apliquen la tecnología en sus mandatos.



## Entrevistas

- **Marta Acosta Zuñiga, Contralora General de la República de Costa Rica**

### ¿Con qué expectativas llegó a esta Asamblea?

Las expectativas nuestras son altas, en relación con la información y el intercambio de experiencias. Nos interesa muchísimo la integridad en las compras públicas y todo el tema tecnológico también. Las Contralorías tienen que introducirse en ese mundo tecnológico para poder generar mejores informes e insumos para los respectivos Congresos y la ciudadanía.



### En relación al tema técnico tratado hasta el momento, la integridad en las compras públicas...

El foro sobre Integridad en las compras públicas nos pareció muy útil. Trabajamos de manera conjunta con la Contraloría de Chile y la participación de otras 17 Entidades de Fiscalización, en una encuesta sobre integridad en los sistemas de compras públicas y pudimos observar que hay algunas brechas que se convierten en oportunidades de mejora.

54



Índice



### ¿Qué incidencia tienen las compras públicas en un presupuesto?

Fue interesante repasar esto: la cantidad de fondos públicos que dedican los países de América Latina es un 22% de su presupuesto medio en los últimos años, lo cual es muy alto, y por ello requieren el ojo de las EFS. La vigilancia efectiva, para un adecuado uso de esos recursos.

### ¿Qué abarca la denominación?

Los sistemas de compras públicas son más bien el proceso de contratación pública. Es una herramienta útil para generar políticas para el desarrollo de los países que se aprovisionan a través de ese proceso. Son los bienes y servicios que requiere la ciudadanía y por eso es importante que se haga con transparencia, con eficiencia, que se generen ahorros, y que nosotros como EFS podamos vigilar que esa contratación pública se haga en los mejores términos para nuestras poblaciones.

### ¿Qué vínculo se establece entre los temas técnicos que se están tratando?

Hay una relación muy estrecha, porque los países están avanzando hacia la tecnología en materia de compras públicas, en tener sistemas únicos electrónicos, a través de los cuales, la administración pública compra.

Si tenemos el proceso en un sistema público y electrónico, habrá mucha más transparencia. Todas las personas podrán ver qué se está comprando, cómo, a qué precio, a quién y, además, se va a generar mayor ahorro, porque como todos vamos a poder ver, las empresas que compitan van a cuidar los precios y la calidad.

Tenemos clarísimo que hacia allá tenemos que migrar y, por supuesto, que la tecnología va de la mano.

### ¿Cómo se relacionan los temas técnicos con el *Big Data*?

Además de los sistemas únicos electrónicos, las Contralorías también pueden hacer uso del *BIG DATA* para incursionar en el tema de compras públicas.

Se decía en las ponencias que no tenemos una red en América Latina de empresas que han sido sancionadas en los distintos países. No tenemos en nuestros propios países. No hacemos uso del *BIG DATA* para saber quiénes son los oferentes que más contrataciones directas tienen, temas que tienen que ver con sobrepagos. No es una práctica generalizada, por eso el uso del *BIG DATA* y la tecnología, no solo desde el punto de vista de comprar el Estado, sino también de las EFS para hacer las auditorías.

### ¿La participación ciudadana dentro de la Contraloría es importante?

Es un pilar fundamental. El ciudadano sabe cuáles son sus necesidades pero también sabe que debe participar en ese control del uso de los fondos.

Hay diversas formas a través de las cuales las EFS promueven esa participación ciudadana. Algunas lo hacen a través de la promoción de la denuncia ciudadana; otras, abren controles para que el ciudadano pueda participar durante la planificación de las EFS; otros, lo hacen a partir de darle participación al ciudadano en la fase de discusión de los resultados de las auditorías y otros lo hacen a través de promoción de valores éticos con niños, con colegiales.

### Hace poco en Argentina tuvimos un taller sobre los ODS y se tocó el tema de género, ¿ustedes dentro de la Contraloría cómo lo trabajan?

La Contraloría de Costa Rica ha sido pionera en el tema de las auditorías de género. Realizamos la primera auditoría conjunta con Puerto Rico y Chile en el 2015. Pero antes, la Contraloría de Costa Rica había hecho sus propias auditorías en materia de género.

Ahora estamos participando en una auditoría colaborativa con 17 EFS, porque el tema género es un tema que hay que impulsar, hay que promover como parte de los ODS. Pero también porque el género requiere que se le dé lugar que le corresponde y me refiero a género hombre/mujer, no solo mujer.

Me parece que es importante que las EFS le den la relevancia que merece a este tema. Es un tema que ha ido evolucionando positivamente, porque en 2015 cuando hicimos la primera auditoría no encontrábamos socios para hacer la auditoría conjunta. Costó mucho.

Hoy día, hay 17 Contralorías participando.

## Entrevistas

- Carmen Elena Rivas Landaverde, Presidenta de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, Auditor Financiero de la OLACEFS.

### ¿Cuáles son las expectativas que tiene sobre la Asamblea?

Muchas, porque tenemos un papel protagónico. Somos los auditores de gestión de OLACEFS y vamos bien en avanzada con esa auditoría. Además, vamos a ser los organizadores de la Asamblea General el próximo año, entonces la experiencia que estamos viviendo aquí nos va a servir mucho.

Además, vamos a presidir dos comités de OLACEFS: el Comité Asesor Jurídico (CAJ) y la Comisión de Evaluación del Desempeño e Indicadores de Rendimiento (CEDEIR) en los que esperamos hacer un trabajo beneficioso para toda la región y, además, poder llevar beneficios a la Corte de Cuenta de El Salvador que presido, para poder implementar y generar buenas prácticas.



### ¿Qué valor agregado tiene la mujer en cargos gerenciales?

Mucho. Y por eso también aumentan las expectativas. La Institución tiene 78 años de creación y soy la primera mujer presidente. Soy técnica de la Corte de Cuenta y trabajo hace 17 años ahí; nací ahí, hice carrera administrativa y quiero generar cambios, quiero ser reconocida no por ser la primera mujer presidente sino por generar cambios positivos para la institución, que hoy por hoy, y a nivel mundial, es conocido que El Salvador necesita un trabajo eficiente de la Corte de Cuenta para evitar actos de corrupción.

### ¿Cómo fue su designación?

La Corte en los últimos 6 años ha tenido presidencias efímeras porque han sido declaradas inconstitucionales. Me postulé por primera vez en el 2014. En el 2016 hice la segunda postulación y no logré todo el apoyo. Sin embargo, en el 2017 fue mi tercera postulación y logré el apoyo para ocupar el cargo.

### ¿La elección cómo es?

Se realiza a través de la Asamblea Legislativa y el Congreso es quien nos nombra por mayoría simple.

### ¿Y en general, en el organigrama de la EFS de su país se visualiza paridad en relación al acceso a los lugares de conducción?

Hace poco, en una encuesta que han sacado unas instituciones de la sociedad civil de El Salvador, hemos demostrado un récord de 50/50 en relación a la participación de mujeres en la Corte de Cuenta. De hecho, dentro del organismo de dirección, que ahora es colegiado, dos de las magistradas propietarias somos mujeres y de los dos suplentes hay una mujer, entonces hoy somos mayoría de mujeres en la dirección del organismo.

56



Índice



**¿Cómo se crea un buen clima laboral?**

Siempre tratamos que se genere un buen clima, y en general lo logramos. Sin embargo, en administraciones anteriores, hemos tenido casos de personal de la Corte que ha sido procesado por acoso y ya no pertenecen a la entidad.

**¿Cuáles son los objetivos del Plan Estratégico Institucional de la Corte de su país?**

El PEI lo modificamos hace poco con la colaboración del BID que nos brindó un consultor. Lo aprobamos en marzo de este año y ya lo estamos implementando. Dejamos 3 metas estratégicas: una, el posicionamiento de la institución, ya que hoy por hoy está bastante bajo. Potenciar y posicionar la Corte de Cuenta como una institución eficiente, potenciar los dos procesos misionales que tenemos, que es la auditoría y el juicio de cuentas y generar capacidades a RRHH porque consideramos que es la herramienta principal con lo que cuenta la institución.

57

Índice 



## Entrevistas

- Patricia Bonilla Sandoval, Contralora General de Medellín, Colombia.



### ¿Cómo estás viviendo la Asamblea, cumplió sus expectativas?

Sí, la Asamblea cumplió las expectativas desde el punto de vista técnico y desde el punto de vista logístico. Estuvo perfectamente bien realizada. Todos hemos sido muy bien atendidos. Desde el punto de vista del conocimiento nos ha permitido participar y aprender. Hemos abierto mucho nuestra visión del control, de la interacción entre las Entidades de Control Superior y eso para mí es muy bueno.

### ¿Algún tema en particular que te haya interesado?

La Participación Público Privada, muy interesante pero sobre todo por la inter-actuación porque nosotros somos un ente de control regional, no nacional, somos de Medellín. Para nosotros esta discusión en conjunto con los distintos países y con las Entidades Superiores nos ha permitido tener una visión para buscar la posibilidad de poner las PPP a funcionar.

58

### ¿Los temas técnicos que se trataron en esta Asamblea tienen relevancia en la coyuntura de la región?

Sí, mucha relevancia en la cultura de la región porque se tiene poco conocimiento ciudadano de las actividades que realizan las Contralorías.

### ¿Cuál es la visión que tiene la ciudadanía sobre la Contraloría en su región?

Nuestro control es posterior y selectivo y la gente no comprende por qué no entramos inmediatamente a solucionar las quejas que se nos presentan. El nuevo Contralor va a presentar la propuesta para que el control sea previo, concomitante y posterior, y toda la información que hemos recibido aquí ha sido tan importante para nosotros que realmente puede uno apoyar y empezar a gestionar situaciones regionales.

### Usted tiene un cargo de mucha jerarquía, ¿se sintió menospreciada o discriminada por su género?

No menospreciada por la cuestión de género, pero sí se siente algo raro. En el momento de la expresión de la conceptualidad se siente un poquito de frío. Este tema es muy difícil porque en esta área las mujeres no entran. No tanto como Contralora, sino como conceptualización de la mujer. Yo respeto que el hombre haya hecho su carrera pero se tiene que valorar lo que la mujer también piensa, dice y hace.

### Y eso ¿cómo se podría lograr?

Hay muchas lideresas, en las ciudades y los países. Se puede lograr la oportunidad. Por ejemplo, a mí como Contralora, fue una oportunidad. Hay 65 años de contralores y en ese tiempo hemos sido solamente dos mujeres. La mujer tiene que tener mayor participación en los cargos de manejo de poder. No por el poder, sino por la organización que da una mujer, la conceptualización.



Índice





## Entrevistas

- Henry Lucas Ara Pérez, Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Miembro del Consejo Directivo de OLACEFS y Presidente de EFSUR

### ¿La Asamblea está cumpliendo sus expectativas?

Claro que sí. Los temas técnicos elegidos son realmente de actualidad. Estamos compartiendo experiencias sobre lo que estamos haciendo todas las contralorías o entidades de fiscalización en lo que viene a ser la aplicación de toda esta novedad que tenemos.

En su exposición dijo que “es necesaria una buena planificación para combatir la corrupción”. Cuéntenos sobre eso.



Si no tenemos planificaciones buenas, planificaciones que sean medibles, con objetivos e indicadores claros entonces estamos haciendo mal uso de lo que se nos asigna como presupuesto. A todas las entidades públicas se nos da un presupuesto para satisfacer nuestras acciones, competencias, nuestro mandato y, por supuesto, la satisfacción de los ciudadanos de nuestros países. Por eso es tan importante la planificación.

### Habló también de un “enfoque sistémico” de la gestión...

El enfoque sistémico tiene que ver con que las normas de gestión estén basadas en normas uniformes. En nuestro país, en nuestra ley, ya desde 1990 se estableció que los sistemas deben ser únicos, deben ser integrales, y por eso mismo los sistemas que tienen que ver con planificar, con organizarte para cumplir esa planificación y con ejecutar lo planificado, y a través, se cierra con un círculo virtuoso que es el control.

### ¿El control como el cierre de un circuito?

El control tiene que ver si planificaste bien conforme a tu normativa nacional de planificación, porque sólo a través de esa normativa y con los planes de corto, mediano y a largo plazo vas a poder ver si estás planificando coherentemente para cumplir las políticas públicas que están en estos planes. Luego, ya una vez que has planificado, tienes que organizarte para cumplir esa planificación. Eso también son sistemas integrados de organización, y luego hacer la ejecución. Y eso tienes que hacerlo a través de sistemas para luego generar el control sobre todo ello, y ver si realmente esa planificación te ha llevado al resultado que esperabas.

### Habló también de la gestión del post-resultado...

El post resultado tiene que ver con llegar a la efectividad. Generalmente, nosotros manejamos la eficacia que tiene que ver, justamente, con realizar las tareas que asigna tu mandato. Cómo podemos generar mejores resultados con menos gasto económico; que todo el recurso humano potencial y los recursos sean utilizados de la mejor manera. Y luego está el componente de la política pública.

En relación al panel en el que participó “Integridad en las compras gubernamentales y la relación con la participación Público Privada” en la década de los 90’ en la región hubo procesos de privatizaciones. Hay quienes dicen que las PPP son privatizaciones encubiertas. ¿Qué opina al respecto?

Mientras haya reglas claras y los roles estén definidos, podrían funcionar. Yo puedo hablarte del caso boliviano, donde este tema de las asociaciones público privadas es muy incipiente porque, fruto de lo que tú comentas, en Bolivia hubo una ola de privatizaciones muy grandes que generó incluso una conmoción nacional que luego se viabilizó en una nueva Constitución. La nueva Constitución establece que no se pueden privatizar los servicios básicos o las empresas estratégicas del Estado, porque esas son el sostén de la economía y porque prestan servicios a la población. Por lo mismo, el Estado ha asumido que es una política nacional y de esa manera es lógico que una empresa privada va a buscar ganancia, y no está mal, porque es su rol. Pero hay áreas que no deben generar ganancias como, por ejemplo, los servicios básicos.

¿Hay algo que desde Bolivia quieran plantear como tema técnico para la próxima Asamblea?

Nos gustaría más de estas asambleas. Vemos la necesidad de que, muy aparte de los temas técnicos, este debe ser un espacio para compartir las experiencias. Creo que la mejor forma de avanzar es compartiendo buenas prácticas, buenas experiencias. No quiere decir que necesariamente lo que me haya funcionado a mí le funcione a otro, pero al menos sabremos cómo lo hacemos. Creo que estos espacios son principalmente para compartir esas buenas prácticas. El control ya no puede ser un fin en sí mismo, como antes veíamos con la calidad de la auditoría, la calidad del trabajo. Si no cumple el rol de mejorar la vida del ciudadano, no sirve.

60

Índice 

## Entrevistas

- Augusto Nardes, Ministro del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil, Presidente del Comité de Creación de Capacidades de la OLACEFS.



**¿Qué expectativas tiene con respecto a este encuentro?  
¿Considera que los temas técnicos son acordes a los tiempos de la actualidad política y económica de la región?**

Creo que los temas técnicos que se están tratando son muy importantes. Estamos viviendo una transformación política en la forma de gobernar en todo el continente. Hay cambios muy considerables, especialmente con el desafío que tenemos de mejorar la gobernanza de todos los países de América Latina y el Caribe.

**¿Y cómo se relacionan estos cambios con la buena gobernanza?**

La gestión de buena gobernanza es uno de los puntos que más esperamos estrechar con los países, especialmente con Argentina.

Yo creo que Argentina y Brasil son los países económicamente más importantes de la región. He hecho una proposición en ese sentido. Invitamos a los hermanos de Argentina para que nos visiten en noviembre, que estamos haciendo un trabajo para mejorar la gobernanza y queremos intercambiar buenas prácticas entre Brasil y Argentina, haciendo un gran acuerdo internacional con 12 países.

**¿Y cómo sería ese acuerdo?**

Es posible hacer un trabajo vía el Comité de Capacitación que preside Brasil, juntamente con el Comité de Buena Gobernanza, que Argentina preside, y ahí podemos hacer una unión de esfuerzos para cambiar la forma de gobernar.

**¿Por qué considera que es importante trabajar la buena gobernanza?**

El problema de buena parte de los países de América Latina es que no tienen buenas prácticas de gobernanza en educación, salud, infraestructura y seguridad. Entonces, estoy proponiendo hacer auditorías coordinadas junto con varios países y estamos haciendo más de 30 seminarios en conjunto. Entrenamos más de 4 mil auditores de toda América Latina, para intercambiar buenas prácticas en varios sectores, y la buena gobernanza es uno de los puntos que tenemos que trabajar mucho.

**¿Y cómo nos posiciona ese aspecto en relación al resto de mundo?**

Esa es una gran cuestión: la competencia con otros continentes. Para mejorar se hace con eficiencia y eficacia en la educación, la salud, la seguridad, la infraestructura. Tenemos que disminuir costos para mejorar nuestra capacidad.

**¿Hay auditorías coordinadas sobre buenas prácticas?**

Estamos trabajando con auditorías de buena gobernanza de frontera conjuntamente con Argentina. Tenemos muchos problemas de frontera, entonces estamos haciendo un curso de auditoría coordinada; somos 13 países que vamos a participar de gobernanza de frontera.

Y vamos a presentar la buena gobernanza en seguridad. Hemos tenido problemas muy serios entre las fronteras, especialmente, la entrada de mucha droga, armas, el crimen organizado, aumentó mucho en todos los países porque no tenemos buena gobernanza de Frontera.

**Hablando un poco de la transformación, lo llevo al espacio de la comunicación, el TCU tiene un canal por Internet ¿qué otros mecanismos de acercamiento a la población, con herramientas comunicacionales, tienen?**

Tenemos publicidad, con una estructura pequeña. Tenemos una secretaría de comunicación en el Tribunal, hecha por nuestros profesionales.

Ahora estamos haciendo un contrato con una empresa privada para dar asistencia en este sector. Compartimos un tiempo con el Congreso Nacional para hacer nuestros informes todos los días.

Necesitamos mejorar nuestra comunicación aún más, hoy el Tribunal tiene mucho poder en Brasil, especialmente por hacer punición, multar, penalizar, sacar los gestores. El Tribunal tiene fuerza pero todavía tiene mucha gente en contra, porque a los políticos no les gusta la intervención del control.

**En este sentido, ¿considera importante el nexo con la ciudadanía?**

Sí, la gestión del control social es muy importante y es un rol difícil de hacer, porque mucha gente no tiene conciencia de su importancia en el proceso. Por eso ahora hacemos cursos. Tenemos más de 100 cursos en nuestro instituto.



## Entrevistas

- Ana Silvia Valladares Arenas, Controladora Directora de Informática y las Comunicaciones de la Contraloría General de la República de Cuba.

### ¿Qué aporte tiene la CTIC en relación a los temas técnicos tratados en esta Asamblea?

Concretamente se están elaborando herramientas, como es la gestión del conocimiento, incluso la aplicación que se creó para la Asamblea.

La [Declaración de Buenos Aires](#) también tiene mucho elemento de CTIC. De hecho, estuvimos revisándola y vimos que hicimos algunos aportes, no solamente la gestión de los datos, sino el análisis de datos.

### ¿Y cómo gestionan el tema de los datos en su país?

Estamos tratando de impulsar con nuestras Universidades, la BIG DATA, el análisis de datos, porque hay que combinar con la Academia en estos temas. En Cuba se aprobó la política integral para profesionalizar a la sociedad. Estamos trabajando a nivel país, aprobado por la máxima dirección.

### ¿Qué quiere decir que se aprobó por la máxima dirección?

Esta política actualiza un grupo de normas, donde se le da carácter de decreto-ley a temas de ciber seguridad, a temas de industria nacional de aplicaciones informáticas, buscando disminuir costos, buscando independencia tecnológica, protección, el software propietario tiene la problemática de tener puertas traseras. Entonces tenemos la Universidad de ciencias informáticas, con la cual estamos desarrollando, primero, un sistema operativo, en software libre y lo estamos tratando de distribuir como solución nacional para que sea implementado en todos los organismos del Estado para comenzar.

### ¿Fusionar el trabajo académico con el trabajo de auditoría?

Estamos trabajando con una herramienta de auditoría de datos con la universidad, ya estamos en la versión 2.0. La vamos a discutir un próximo encuentro que tenemos la semana siguiente con todos los informáticos del país de nuestro órgano. Y estamos alineados a la declaración de Buenos Aires en nuestra estrategia de informatización de la Contraloría hasta el 2021. La declaración de Buenos Aires nos vino muy bien porque se trata de las TIC como una herramienta para todos.



## Entrevistas

- Osvaldo Rudloff Pulgar, Jefe de la Unidad de Cooperación y Relaciones Internacionales en la Contraloría General de la República de Chile, Secretaría Ejecutiva de OLACEFS.



**Como el Director Ejecutivo de la OLACEFS, ¿qué le pareció el desarrollo de la Asamblea?**

Buenísimo. Estoy muy tranquilo. Nosotros llegamos hace días y comenzamos con reuniones previas del proyecto GIZ. Tanto en la parte de organización, logística, el salón, los movimientos, los espectáculos, la parte cultural. Excelente.

**¿Y la Asamblea como tal?**

La parte sustantiva fue súper buena, tanto las resoluciones de los temas técnicos, como los paneles que tuvimos fueron muy buenos. De hecho, las resoluciones del tema técnico sobre compras las vamos a usar para impulsar una futura resolución de la UNCAC, que es la Convención Internacional del Combate a la Corrupción (*United Nations Convention against Corruption*). Queremos usar ese tema técnico para impulsar una resolución a nivel internacional.

**Uno de los temas técnicos que se tratan en esta Asamblea son los contratos PPP, teniendo en cuenta que han tenido resultados dispares en el mundo en relación a su aplicación, ¿considera que ayudarán en el cumplimiento de la ODS?**

Lo importante de las discusiones que se generan en los temas técnicos es exactamente eso, que te permiten tener claridad y distintas visiones sobre un mismo tema. Creo que las orientaciones políticas o estructurales de los distintos países claramente van a apuntar a distintas soluciones. En el caso chileno, las asociaciones públicos privadas son algo que existe hace muchos años, que ya funcionó y está funcionando. Puede haber otros países que estimen que no calza con su modelo económico, pero la idea de estos temas técnicos es poder discutir eso.

**Cuéntenos un poco sobre los temas que se aprobaron para la próxima asamblea, ¿cómo piensa que va a ser su tratamiento?**

Quedaron aprobados dos temas, que son las propuestas de Ecuador y de México. La de Ecuador es en relación a la firma electrónica y el uso de la misma por parte de la administración pública; y la de México, fue sobre integridad al interior de las EFS. O sea, ya que estamos predicando hacia afuera, ver cómo lo estamos haciendo hacia adentro y mejorar. Eso es lo que vamos a ver el próximo año en El Salvador.

## Entrevistas

- Fabiana Ruas, Directora del Centro de Pesquisa e Innovación del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil.



Usted desarrolló la implementación de un Laboratorio de Innovación dentro de una Entidad Fiscalizadora. ¿Qué nos puede contar de esa experiencia?

Somos el primer Laboratorio de innovación dentro de una Entidad de Fiscalización Superior. Creo que es necesario tener más porque los auditores no somos las personas más innovadoras. El mundo está cambiando muy rápidamente, los ciudadanos son cada vez más exigentes y, por ello, necesitamos cambiar la manera de hacer las cosas.

### ¿Cómo es el funcionamiento del Laboratorio?

El Laboratorio de Innovación funciona dentro del Tribunal de Cuentas de la Unión para motivar a los funcionarios a hacer las cosas de una manera creativa, para empoderar a los funcionarios. Tenemos programas de capacitación, buscamos socios, enseñamos metodologías y buscamos nuevas tecnologías para que ellos puedan hacer las cosas distintas.

### ¿Qué relación se establece entre la tarea del laboratorio y los temas técnicos que se tratan en esta Asamblea?

La Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) fue la responsable de invitarnos para hablar sobre innovación. Creo que están percibiendo que OLACEFS tiene una motivación muy grande para innovar y somos una referencia en el mundo. Y esta es una excelente oportunidad de compartir lo que cada uno está haciendo, para que otros puedan hacerlo también. Para innovar es necesario trabajar de manera colaborativa.

### Mencionó en su ponencia la importancia de experimentar antes de innovar y lo relacionó con el *Inside Thinking*. Cuéntenos un poco sobre eso.

*Inside thinking* es un abordaje para crear soluciones innovadoras, basado en algunos principios muy flexibles. Uno de ellos, es experimentar antes de producir y antes de implantar; hacer prototipos para probar y que tengamos certeza de que estamos construyendo una buena solución. Experimentar para eso. Y creo que es el principio que a los auditores más les encanta, porque es una manera de disminuir riesgos. Estamos siempre hablando sobre riesgos y cómo disminuirlos y experimentar es un abordaje para hacerlo.



**¿Cómo vincula la innovación con la lucha contra la corrupción?**

Hace un mes fui invitada a hacer una charla en un evento sobre integridad y ese fue el eje, justamente: ¿Cómo utilizar un abordaje innovador para fomentar la integridad? Creo que las tecnologías son muy importantes porque si pudiéramos descubrir fraudes en bases de datos, entonces utilizaríamos la tecnología para eso. Pero también creo que es necesario comprender mejor a las personas y comprender mejor lo que las hace íntegras o no. Y un abordaje innovador como el *inside thinking* puede ayudar a comprender por qué una persona decide ser íntegra y por qué otra no. Así nosotros, en gobierno, podríamos crear un ambiente más propicio para la integridad.

**Habló de grandes socios. El GIZ, por ejemplo, ¿Qué trabajos realizan en conjunto?**

GIZ es un gran socio porque está muy enfocado en contribuir al medio ambiente. Y ellos tienen una capacidad de soportar nuestras acciones financieramente en relación a esta causa. A veces, también, ayudando con alguna metodología. Socios como GIZ son fundamentales y, a veces, es una manera de convencer a las personas a financiar la innovación.

**¿Qué expectativas tiene para esta Asamblea?**

Superó mis expectativas. Conocí mucha gente, incluso de la Auditoría Argentina. Conocí al equipo de drones, no sabía que existía. Y también fue posible intercambiar información sobre cómo estamos promoviendo la innovación en el TCU. Es una instancia muy motivadora. Vemos que hay personas que están logrando hacer las cosas de una manera distinta y tenemos ganas de hacerlo también. Por eso es importante participar de eventos como éste, con gente de todos los países porque, para innovar, una cosa muy necesaria es tener un equipo multidisciplinario. Enfocar en traer personas de distintos países es muy importante porque así podemos mirar todas las dimensiones de un problema complejo.



## El aprovechamiento de las potencialidades que brindan las TICs, un desafío para las Entidades de Fiscalización Superior

- **Matías Hugo Alejandro Dallaglio**, Contador Fiscal del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe, Argentina. Contador Público Nacional por la Facultad de Ciencias Económicas de la UNL y “Profesor en Enseñanza Superior en Ciencias Contables” en la Facultad de Humanidades de la UCA de Santa Fe. Investigador del “Instituto de Estudios Técnicos e Investigaciones” I.E.T.E.I. Designado por Resolución N° 01/2012. Docente Nivel Superior no Universitario. Autor de diversas publicaciones.

### • Las TICs y la Administración Pública

Las características actuales del contexto están marcadas por un desarrollo tecnológico que parece no tener fronteras. La realidad nos posiciona en un nuevo escenario social, económico, político y cultural llamado Sociedad de la Información, generado en buena parte por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), de ahí la importancia de las mismas.

Las cosas se hacen de manera diferente a como se hacían hasta hace algunos años. La ciudadanía interactúa con un gran cúmulo de datos y se ha convertido en un sujeto activo tanto en la demanda como en la creación de información, no siendo ajeno a ello su deseo de conocer cuál es el uso que el Estado da a los recursos públicos.

La Administración Pública no estuvo ajena a esta coyuntura, y desde mediados de la década de los 90` las TICs ha venido incorporando las TICs a sus procesos, generando cambios tanto en los procedimientos internos y externos, como en los hábitos, costumbres, lenguajes, etc. Esto se conoce como Gobierno Electrónico, y tomando las consideraciones de De Marco (2009), se encamina hacia diferentes objetivos, como por ejemplo mejora de la gestión de los procesos a través de su rediseño y la productividad de los servicios que se prestan, ambiente de trabajo integrado y colaborativo, donde se incentivan las prácticas innovadoras y creativas y se fortalece la participación ciudadana, contribuyendo a la transparencia.

### • Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe - Entidad Fiscalizadora Superior

En la Provincia de Santa Fe, el órgano encargado del control externo del Sector Público Provincial no financiero es el Tribunal de Cuentas de la Provincia<sup>1</sup>. La Constitución de la provincia de Santa Fe le otorga jerarquía constitucional al recibir una configuración determinada en su artículo 81º, que establece: “Un Tribunal de Cuentas, con jurisdicción en toda la Provincia, tiene a su cargo, en los casos y en la forma que señale la ley, aprobar o desaprobar la percepción e inversión de caudales públicos y declarar las responsabilidades que resulten...”.

El Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe (TCP), en su carácter de Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) no se ha mantenido al margen de este proceso de modernización a partir de la incorporación de las TICs a sus procesos. En este sentido, cuenta con recursos humanos y materiales acordes a las nuevas necesidades y demandas. Mediante Resoluciones internas el propio TCP configuró y reglamentó sus estructuras funcionales, metodologías, alcances y características actuales, que dan lugar a estos procesos de transformación y a modo de ejemplo, entre algunas de ellas se pueden mencionar:

<sup>1</sup> El Tribunal de Cuentas de la provincia, enmarcado dentro del ámbito del Poder Legislativo, tiene facultades rectoras respecto del Sistema de Control Externo del Sector Público Provincial No Financiero; teniendo a su cargo la definición de objetivos, la elaboración de pautas, metodologías y procedimientos generales.



- Res. Nº51/13-TCP: aprueba mecanismo de acceso a la información pública en el ámbito del TCP.
- Res. Nº13/14-PTCP: aprueba la reglamentación para el ejercicio del derecho de acceso a la información pública en el ámbito del TCP.
- Res. Nº28/14-TCP: implemento Programa de Modernización Institucional, con el propósito de desarrollar proyectos de innovación para mejorar la calidad de la gestión; impulsar la promoción de los recursos humanos y potenciar las capacidades institucionales.
- Res. Nº51/18-PTCP: aprueba una serie de documentos: Objetivos 2018 (Anexo I); Plan Anual de Capacitación 2018 (Anexo II), Plan de Acción 01 “Revisar y optimizar los sistemas informáticos de Revisiva y Decisorio” (Anexo III), Plan de Acción 02 “Actualizar y elaborar un texto único sobre normativa del Tribunal de Cuentas” (Anexo IV), Plan de Acción 03 “Actualización del sistema de Gestión Norma ISO 9001:2015” (Anexo V), Programa Anual de Auditoría 2018 (Anexo VI), Listado de Responsables (Anexo VII), Manual de Organización y Normas y Procedimientos de Gestión (Anexo VIII), Política de Calidad (Anexo IX), Planilla de Competencias (Anexo X).

El TCP, actualmente posee un Sistema de Gestión de la Calidad que cumple con los requisitos de la norma IRAM-ISO 9001-2015 con alcance sobre el Control Externo del Sector Público Provincial No Financiero a través del Análisis de Legalidad, Auditoría de Balances de Movimientos de Fondos y Juicio de Cuentas.

De lo expuesto, se puede observar que esta EFS de la Provincia de Santa Fe cuenta con la normativa y los recursos humanos y técnicos que dan la oportunidad de innovar, potenciar e incluso profundizar su trabajo de control con las posibilidades que le otorgan las TICs.

#### • Metodología y procedimientos mínimos que las EFS debieran desarrollar para la incorporación de las TICs a sus procedimientos

En el camino de incorporar las TICs por parte de las EFS y en particular el TCP, con la firme intención de sacar el provecho que las mismas otorgan, será necesario generar un plan de trabajo que indique los pasos a dar en esa dirección. En el mismo se destacan:

- Inversiones en hardware y en software. Esta incorporación y actualización de tecnologías no significa deshacernos de lo que tenemos y traer todo nuevo, sino que consiste en adecuar la estructura a las nuevas exigencias. Asimismo, tendrá que extenderse también a los procesos de control, los que deberán experimentar cambios, es decir que no seguiremos haciendo lo mismo pero con una computadora, sino que lo haremos de una manera diferente, con el objetivo de lograr mayor eficiencia y transparencia.
- Desarrollar sistemas tecnológicos de auditoría y control, que permitan la carga de datos, su almacenamiento, el acceso y la consulta conveniente, procesamiento, elaboración de relaciones, tendencias, indicadores, que permitan nuevas perspectivas y puntos de vista, y la generación de información útil para su análisis y tomas de decisiones. En este sentido, el sistema tecnológico no se limitará a mostrar el cúmulo de datos en bruto, sino que deberá dar la posibilidad de procesarlos, relacionarlos y a partir del conocimiento derivado de estos, contar con información que nos conduzca a mejores resultados.





- Capacitación del capital humano, ya sea en materia de uso de los sistemas, análisis de datos, como de auditoría, trabajo con la ciudadanía, entre otros. Estoy convencido que este es el recurso más valioso con que cuentan las organizaciones y que por tal debe ser capacitado y estar actualizado para poder trabajar de acuerdo a la realidad imperante. Esta necesidad de contar con personal capacitado debe considerarse desde el momento en que se debe cubrir vacantes, para lo cual es indispensable determinar con exactitud las aptitudes que deben reunir los postulantes.
- Adecuación normativa de las EFS, desarrollando reglamentaciones, definiciones, sistematización y objetivación de procedimientos de auditoría y control, incorporando las TICs.
- Trabajar con equipos interdisciplinarios, formados a partir de las estructuras internas o bien recurrir a la contratación de consultores, expertos y peritos en diversas áreas.
- Procurar el trabajo coordinado y mancomunado con los Órganos de Control Interno, pudiendo las EFS utilizar como insumo los aportes de estos. En la Provincia de Santa Fe, la Ley Nº 12.510 en varios de sus artículos expone la relación existente entre ambos controles.
- Cooperación interinstitucional, desarrollando estrategias que permitan el trabajo con otros organismos de control en temas de interés común. Fomentar ciclos de charlas y de jornadas que permitan compartir experiencias y enfoques relacionados con el tema, a partir de los avances de algunas EFS.
- Desarrollo de estrategias de auditorías conjuntas sobre contrataciones y obras públicas que puedan involucrar a más de una provincia. Existen ejemplos de esto, a nivel Nacional el Decreto Nº 38/2014 reconoce a la Red Federal de Control Público como instrumento de integración federal y de ordenamiento territorial que contribuye al ejercicio del control de la gestión de los programas de inclusión social implementados y/o financiados por el Gobierno Nacional. Integra y complementa las estructuras estatales de fiscalización y auditoría nacional, provinciales y municipales y del que participan órganos de control de la totalidad de las provincias.
- Promover y facilitar la participación de la ciudadanía como fuente generadora de datos que permitan una mejor labor, transparentando la administración de los fondos públicos.

La declaración de Beijing, aprobada por el XXI Congreso de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) expresó que dichas entidades deben coadyuvar al desarrollo sostenible y promover la buena gobernanza. En este sentido, coincidiendo con Salazar (2007), no podría existir democracia sin participación, las EFS deben ser contestes en la idea de que la participación ciudadana constituye un elemento medular en el ejercicio democrático. De esta forma, se posibilita a la sociedad intervenir en las actividades públicas, transformándose en un instrumento de control social que contribuya al logro de una gestión pública eficiente y eficaz (Esquivel y León; 2001).

En relación a esta idea considero que las TICs amplían las posibilidades para que las EFS ejerzan acciones de acercamiento a la sociedad, fomentando su accionar y brindando sustentos teóricos para la pretendida colaboración público-privada en el control. Una de las formas a través de las cuales se abre las puertas a una comunicación fluida con la comunidad es a través de páginas web de las organizaciones. El TCP de Santa Fe cuenta con una página propia (<https://tcpsantafe.gob.ar/>), que permite a los ciudadanos, a través de un lenguaje accesible, la posibilidad de conocer al organismo, sus autoridades, normativa, contactarse, etc.

Esta idea de dar participación a la sociedad en el control presenta una serie de exigencias para las EFS. Por un lado requerirá de una modernización de su estructura, la introducción de nuevas tecnologías, el mejoramiento de los procesos administrativos internos y los tipos de control, el fomento de la participación ciudadana y la capacitación del capital humano. Mientras que por otro, será necesario un cambio de paradigmas, a partir de los cuales se comprenda y acepte la relevancia de la participación ciudadana en la fiscalización de los recursos públicos, lo que requerirá de un cambio cultural que amplíe su perspectiva en función de las exigencias y adaptaciones que el entorno le demanda.

Tomando como base lo desarrollado por Dallaglio y otro (2016), algunas de las herramientas que implican el acercamiento a la ciudadanía al control tenemos:

-Acceso a la información pública: instrumentos que fueron ratificados por el Estado Argentino e incorporados a la Constitución Nacional en la reforma de 1994. La Ley 27.275/2016, instrumenta en nuestro país el “Derecho de Acceso a la Información Pública”.

70



Índice



En nuestra provincia (Santa Fe), la Constitución Provincial reconoce como principio republicano de gobierno la publicidad de los actos del Estado y dicho principio se concreta mediante el libre acceso a la información como un elemento fundamental para promover la transparencia de la gestión pública, siendo un requisito indispensable para el funcionamiento de la democracia. Los Decretos provinciales Nros. 692/09 y 1774/09, regulan el mecanismo de acceso a la información pública. En el ámbito del TCP de la Provincia de Santa Fe a través de la Resolución Nº 0051/13 se regula el ejercicio del Derecho de Acceso a la Información Pública.

- Auditorías visibles: Implica que la ciudadanía realice un seguimiento, vigilancia y control de las obras o servicios en sectores considerados vitales para la comunidad (educación, salud, vivienda, agua potable, etc.), siempre en articulación con las EFS, quienes deben brindar el sustento y plataforma necesaria para tales intervenciones de la comunidad. Las auditorías visibles deberían comprender los siguientes mecanismos: foros o debates con la comunidad, conformación de equipos locales de seguimiento, servicios de atención al ciudadano y sondeos de satisfacción.
- Promoción y atención de denuncias ciudadanas: Involucra el establecimiento de canales a través de los cuales la ciudadanía pueda poner en conocimiento de las EFS un hecho que se presume irregular o corrupto con respecto al manejo de los recursos públicos, el envío de imágenes de obras públicas con comentarios sobre las mismas y observaciones que crean de interés. Las EFS podrían utilizar las denuncias como insumos en la planificación de sus actividades de control, con miras a hacerlas más realistas y tomar en cuenta los aportes efectuados por los ciudadanos.



- Veedurías ciudadanas: Permiten a la ciudadanía o a diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública. Luego de concluida, los veedores, quienes son elegidos democráticamente por las organizaciones civiles o por la ciudadanía, deben presentar un informe a las EFS, quienes dentro de sus competencias ejercerán las funciones que le corresponden y si se detectan cuestiones que exceden su accionar darán intervención de la justicia ordinaria.
- Audiencias públicas: Espacios de interlocución entre los servidores públicos y la ciudadanía en los que la administración pública, informen sobre sus resultados. Las TICs posibilitaran y potenciaran este tipo de acercamiento de las EFS a la ciudadanía. A través de las audiencias públicas, los organismos de control podrán exponer a la comunidad su accionar en determinados temas controvertidos o de especial relevancia; pero también permitirá a los ciudadanos participar activamente expresando sus puntos de vista que pueden enriquecer, tensionar o reemplazar la perspectiva oficial sobre un determinado proyecto.

- **El Big Data**

De lo expuesto hasta aquí podría decir sin miedo a equivocarme que, las EFS y en particular el TCP está en marcha y avanza en el camino de la modernización y transformación. No obstante ello, me planteo el siguiente interrogante: ¿Son aprovechadas las potencialidades que las TICs nos brindan?

Con la incorporación de las TICs a los procesos internos y externos, las organizaciones han visto crecer exponencialmente sus bases de datos, lo que trae el problema no sólo de como almacenarlos, sino también de como procesarlos de manera tal de transformarlos en información útil para la toma de decisiones. Este hecho no es ajeno a las EFS y las pone frente a nuevos desafíos y uno de ellos es la incorporación del *Big Data* como la herramienta que posibilitaría la transformación requerida, posicionando a estas como organizaciones de excelencia, a partir del potenciamiento del desarrollo de sus competencias y atribuciones, explotando estos recursos para lograr que su actividad de control se vuelva más eficiente, útil y visible a quienes son los destinatarios últimos.

¿Pero que es el *Big Data* y por se presenta como una posible solución? De acuerdo a Wilder-James (2012), *big data* son datos que superan la capacidad de procesamiento de los sistemas de bases de datos convencionales. Esto es el producto del gran crecimiento en la captación de datos, que generan bases voluminosas, que varían demasiado rápido o bien no se ajustan a ninguna de las estructuras de la arquitectura de la base de datos. Es por eso que *big data* se conoce como las “3V”: volumen, velocidad y variedad. Jiménez (2014) considera el término *big data* como “conjuntos de datos cuyo tamaño va más allá de la capacidad de captura, almacenado, gestión y análisis de las herramientas de base de datos”.

Podría continuar citando variadas definiciones de este concepto, sin embargo creo conveniente dar mi visión sobre el mismo. Al respecto, considero al *big data* como una herramienta que requiere del cambio de paradigmas en la gestión, que posibilita el tratamiento y análisis de grandes repositorios de datos, estructurados y no estructurados, permitiendo a la organización lograr sus objetivos de manera más eficaz, eficiente, oportuna y transparente.

Estoy convencido de que a partir del desarrollo de los puntos planteados en el presente trabajo quedan sentadas las bases para que el siguiente desafío a enfrentar por las EFS sea la aplicación del referido concepto (*big data*) en su gestión, aprovechando de esta manera la estructura y los recursos existentes.

- **Conclusiones**

En este desarrollo he tratado de demostrar la importancia de enfrentar los desafíos del mundo de hoy, que demandan por parte de los EFS una transformación en procura de un fortalecimiento institucional que permita desarrollar su labor de control con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.

Posicionado sobre lo importancia que representa para la comunidad conocer el destino que se dan a los recursos públicos, es que el presente desarrollo fue orientado a la necesidad de contar con EFS de excelencia, que incorporen las TICs al proceso de control; situación que no se deberá limitar a la actualización de las herramientas tecnológicas, sino que deberá ser un cambio en los paradigmas de gestión, pasando las TICs a ocupar un lugar más estratégico dentro del proceso de control. En este sentido, se deberán generar nuevos estándares y parámetros de control, así como nuevos ámbitos que posibiliten otras formas de comunicación y gestión, no sólo con el sujeto controlado sino también con la comunidad, logrando una transformación en las relaciones que dotarán de mayor transparencia a las acciones del Estado. Estoy convencido de que con el uso de las TICs, las EFS podrán fortalecer su labor de control, acompañado de mayor transparencia, generada por el conocimiento y visualización de sus funciones y de la importancia que tienen para la sociedad, lo que irá de la mano con un incremento de la confianza de la ciudadanía en el uso de los recursos públicos por parte del Estado.

Las posibilidades son inmensas y no terminan en los postulados de este trabajo. En este camino se presentan importantes retos, pero sin lugar a dudas se abren nuevos horizontes que no podemos ignorar y desaprovechar.

72



Índice



## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, E.: “La auditoría social, instrumentos para forjar ciudadanía”. 2000.
- CUNILL GRAU, N.: “La rendición de cuentas y el control social. Una aproximación conceptual”. Seminario Internacional “Rendición de cuentas y control ciudadano en entes territoriales”. Bogotá. 2007.
- DALLAGLIO, M. y otro: “Los Fideicomisos Públicos: Abordaje desde la perspectiva de los Organismos de Control”. Editorial Osmar D. Buyatti. Buenos Aires.2013.
- DALLAGLIO, M. y otro: “Fortalecimiento Institucional de los Organismos de Control a partir de la Buena Gobernanza”. XXIV Jornadas Nacionales de Actualización doctrinaria, Tribunales de Cuentas, Órganos y Organismos Públicos de Control Externo de la República Argentina. Santa Fe, Argentina. 2016.
- DALLAGLIO, M.: “El desafío de la utilización del Big Data en las Entidades Fiscalizadoras Superiores”. Ed. 2018 Concurso Regional sobre Buena Gobernanza. Santa Fe. Argentina. 2018.
- DE MARCO, D.: “Gobierno Electrónico: Una Mirada Detrás de la Pantalla”. 5° Congreso de la Administración Pública, San Juan, 2009.  
<http://www.aaeap.org.ar/ponencias/congreso3/De%20Marco%20Dante.pdf>.
- ESQUIVEL, L.: “Tomado de Comisión para el Mejoramiento de la Administración de la Justicia”. CONAMAJ. San José. Costa Rica. 2012.
- JIMÉNEZ Maté, C.: “Big Data: Un nuevo Paradigma de análisis de datos” en Revista Anales de Mecánica y Electricidad. Editores Asociación de Ingenieros del ICAI. España. 2014.
- NACIONES UNIDAS. INTOSAI: “Prácticas efectivas de la cooperación entre las Entidades Fiscalizadoras Superiores y los ciudadanos para aumentar la rendición de cuentas pública”. Informe del 21º Simposio Naciones Unidas/INTOSAI sobre auditoría gubernamental. Viena. 2011.
- NASER, A. y CONCHA, G.: “Rol de las TIC en la gestión pública y en la planificación para un desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe”. Chile. Naciones Unidas. 2014.
- SALAZAR: “Tomado de Comisión para el Mejoramiento de la Administración de la Justicia”. CONAMAJ. San José. Costa Rica. 2007.
- WILDER-JAMES, E.: “Planning for big data”, O' Reilly Media, California, 2012.

## Normativa Nacional y Provincia de Santa Fe:

- Constitución Nacional Argentina.
- Constitución de la Provincia de Santa Fe.
- Ley Nº 24.156: Administración Fciera. y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.
- Ley Nº 12.510: de Administración, Eficiencia y Control del Estado provincial de Santa fe.
- Resoluciones internas del TCP de la Provincia de Santa Fe.
- Ley N° 27.275: Derecho de Acceso a la Información Pública. Nación Argentina.
- Decreto N° 1172/2003 – Presidencia de la Nación Argentina.
- Decretos Nros. 692, 1774/2009, 1104/2016 y 0914/2018 – Provincia de Santa Fe.
- Resolución N° 152/02 de la Sindicatura General de la Nación.

## Páginas web consultadas:

- [www.tcpsantafe.gob.ar](http://www.tcpsantafe.gob.ar)
- <http://www.olacefs.com/p3811/>
- <http://www.sigen.gob.ar/red-federal.asp>
- [http://www.academia.edu/15618848/Big\\_Data](http://www.academia.edu/15618848/Big_Data)
- <http://www.ietei.com.ar/wordpress/historia/>
- <http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2017/11/01-Boleti%CC%81n-OLACEFS-No.-25.pdf>





## Concurso Regional sobre Buena Gobernanza, Edición 2018

- Auditoría General de la Nación, Presidencia de la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (CTPBG)

Durante la XXVIII Asamblea Ordinaria de OLACEFS, se hizo entrega de los premios del Concurso que anualmente realiza la CTPBG, que preside el Lic. Jesús Rodríguez, Auditor General de la Nación Argentina. Este año el tema abordado fue *Ventajas de la utilización del Big Data en el proceso auditor*, el cual surgió de una encuesta realizada a todos los miembros de OLACEFS, Comisiones y Grupos de trabajo.

El jurado se integró por funcionarios del Banco Mundial, del BID, del PNUD, de la Comisión de Tecnología de la Información y Comunicaciones de OLACEFS y un experto en *Big Data* de la Universidad del Valle de la República de Guatemala.

La coordinación estuvo a cargo de la Contraloría General de Cuentas de la República de Guatemala.

Los ganadores fueron:

**Primer Premio:** Luis Alberto Giraldo Polanía, John Wilson Parra, Yesid Cotrino, Manuel Dulce, Javier Tafur, funcionarios de la Contraloría de Bogotá.

**Segundo Premio:** Hamlet Abel Morales Carcamo, Rodrigo José Berrios, funcionarios de la Contraloría de Nicaragua.

**Tercer premio:** Tamara Ernestina Gordon Goldberger, funcionaria de la Auditoría General de la Nación.



Ganadora del tercer lugar con el Presidente de la OLACEFS, Lic. David Rogelio Colmenares Páramo, Auditor Superior de la Federación de México

Se presenta en siguientes páginas un resumen ejecutivo de los trabajos ganadores de los tres primeros lugares. Para la lectura completa de los textos ganadores acceda al siguiente link:

<http://buenagobernanza.agn.gov.ar/content/la-ctpbg-hizo-entrega-de-los-premios-del-concurso-regional-sobre-buena-gobernanza-edici%C3%B3n>



## Ventajas de la utilización del *Big Data* en el proceso auditor Entidad Fiscalizadora Subnacional Contraloría de Bogotá D.C. - Colombia

- Luis Alberto Giraldo Polanía, John Wilson Parra, Yesid Cotrino, Manuel Dulce, Javier Tafur, funcionarios de la Contraloría de Bogotá, Colombia

El creciente desarrollo tecnológico, que a nivel global se ha evidenciado en los últimos 10 años, ha provocado:

- Disminución en el coste de la tecnología.
- Reducción en el tamaño de los dispositivos.
- Aumento de la aplicabilidad en diferentes sectores.
- Mayor accesibilidad a la población.
- Crecimiento en la generación de datos e información a partir de la gran variedad de fuentes tecnológicas.
- Cambio del concepto tradicional del manejo y análisis de los datos para la toma de decisiones.
- Aumento de la importancia de los datos en cada aspecto de los negocios<sup>1</sup>.

La relación de beneficios anterior, sumada a la velocidad como se crea y se dispone de información vía Web, conlleva a afirmar que ahora no es tan importante obtener la información como transformarla en algo útil que genere valor para las organizaciones.

Dicho contexto, cobra especial importancia en el marco de los principios de eficacia y eficiencia de las entidades fiscalizadoras, en tanto redundan en la efectividad del ejercicio del control fiscal y en la contribución al cumplimiento de los fines esenciales del Estado, a través del mejoramiento de la gestión de los sujetos de control y de la provisión de bienes y servicios públicos.

Con el desarrollo de la informática, la información, el conocimiento y el uso de herramientas tecnológicas para la generación de innovación es indispensable para las organizaciones, ya sean públicas o privadas<sup>2</sup>.

Si bien existen múltiples definiciones respecto al término de *Big Data*, varios autores coinciden en los aspectos fundamentales que son inherentes al mismo:

1. Gran cantidad de datos o cantidades masivas de datos.
2. Técnicas, herramientas, procedimientos y metodologías para el procesamiento no convencional de estos datos.

Algunos autores mencionan que las dimensiones o características del *Big Data* son tres: Volumen, Velocidad y Variedad, sin embargo se mencionan otras cuatro dimensiones en un concepto más amplio como son Veracidad, Valor, Variabilidad y Visualización (Maroto, 2015).

<sup>1</sup> Como lo menciona Bernard Marr respecto a la subsistencia y progresos de las organizaciones, con el crecimiento masivo del *Big Data* y el *Internet of Things - IoT* (Internet de las cosas), además de los métodos para analizar los datos, también aumentará la importancia de estos en cada aspecto de los negocios (Marr, 2018).

<sup>2</sup> Según Corbí (1992) cambió el concepto tradicional de producción el cual sólo se enfocaba en los bienes, ahora se enfoca hacia la generación de conocimiento, a través de innovaciones y de la ciencia y tecnología

- **Volumen:** Hace referencia a la cantidad masiva de datos que constantemente se generan en las diferentes fuentes como Redes Sociales, rastros de clics, *Call Center*, datos de georreferenciación, Internet de las cosas, dispositivos RFID (Identificación por Radiofrecuencia), consultas de navegación entre otras. El crecimiento exorbitante de la generación de datos ha traído como consecuencia una serie de cambios en la industria para recopilar y analizar dicha información. Dentro de las cifras encontradas acerca del crecimiento de los datos por minuto que llaman la atención se encuentran 4.1 millones de búsquedas en Google, 34.7 millones de mensajes instantáneos por Internet, 347.222 Tweets en twitter, 1.572.877 Gigas transferidas, 133.436 USD en ventas (Maroto, 2015)
- **Variedad:** Los datos que constantemente se generan son de diferentes tamaños y formas, sin embargo se han clasificado en tres clases:
  - Datos Estructurados: Éstos son datos que tienen una estructura bien especificada y los cuales a su vez se clasifican en estáticos (array, cadena de caracteres y registros) o dinámicos (listas, pilas, colas, árboles, archivos). Se afirma entonces que estos formatos facilitan la administración de los datos (por ejemplo cuando se parametriza la fecha con cierto número de caracteres) (Camargo-Vega, Camargo-Ortega, & Joyanes-Aguilar, 2015).
  - Datos semiestructurados: Estos datos están estructurados por medio de etiquetas que permiten separar los diferentes datos pero que no tienen un formato definido. Adicionalmente puede presentarse que estos datos sean incompletos o que en sus componentes puedan cambiar de tipo, o contener datos cuya estructura difiere con la existente. Estos datos se generan cuando diferentes fuentes publican los datos a su manera.
  - Datos no estructurados: Son aquellos que no pueden normalizarse, no tienen ningún patrón u orden de manera relacional es decir, que no tienen un formato determinado. Como ejemplo de este tipo de datos, se encuentran los archivos de audio, video, hojas electrónicas, archivos de texto, correos electrónicos, contenidos Web, entre otros. Respecto a estos se puede hacer uso de los metadatos, que son datos para describir otros datos, similar a la estructura manejada en las bibliotecas mediante las fichas o sistema de información de los libros.
- **Velocidad:** Hace referencia tanto a la rapidez de creación de los datos como de su procesamiento, almacenamiento y análisis. Como un par de ejemplos, en la plataforma Youtube se cargan aproximadamente 100 horas de video por minuto y Twitter cada segundo se están generando aproximadamente 8.551 Tweets (Maroto, 2015).
- **Variabilidad:** Esto se presenta cuando el significado de los datos cambia constantemente. Esta característica aplica cuando la recolección de datos se realiza mediante el procesamiento de lenguaje, ya que al recopilar opiniones, por ejemplo, el lanzamiento de un nuevo producto, cada expresión debe analizarse para revisar el contexto del sentimiento o de la opinión: “Este nuevo producto es genial” es diferente a “Esperé 30 minutos para probar el nuevo producto. Genial, ya se me arruinó el día”. En ese contexto la palabra genial no siempre tiene un sentido positivo.

- **Valor:** Reside en el análisis de datos que son precisos, y el conocimiento que de allí se puede obtener. Por ejemplo, en temas de política pública, se puede alertar a los gobiernos cuando hay más gente consultando por Internet sobre la gripe o sobre medicinas relacionadas con esta enfermedad. Con ello se podría prevenir la generación de pandemias semanas antes que ocurrieran focalizando sus esfuerzos para evitar la propagación del virus y así reducir el gasto en materia de salud pública, (Oppenheimer, 2014).
- **Veracidad:** Está relacionada con el nivel de certeza y exactitud de los datos, ya que los datos se vuelven inútiles cuando su información no es verídica. Esto cobra mayor relevancia cuando existen sistemas automatizados que recopilan los datos para la toma de decisiones o cuando se disponen de algoritmos que alimentan sistemas de aprendizaje automáticos.
- **Visualización:** Se ha generado una necesidad apremiante ya no solo de recopilar datos sino de representar la información de una manera comprensible y facilitar así la toma de decisiones.

Las bondades del análisis de los datos ofrecen a las Entidades de Fiscalizadoras, insumos que permiten una ejecución de las auditorías más rápida y objetiva. En el caso de la Contraloría de Bogotá D.C., por ejemplo, permitió constituir dos hallazgos fiscales por aproximadamente 72.000 USD por asignación de recursos a beneficiarios de planes sociales que no cumplían los requisitos, es decir por otorgamiento -en esa cuantía- de bonos a personas que no los debieron haber recibido.

### ¿Cómo se hizo?:

La Contraloría de Bogotá D.C. es la entidad que tiene como misión vigilar la gestión fiscal de la Administración Distrital y de los particulares que manejan fondos o bienes públicos, con el fin de conseguir el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos del Distrito Capital. La vigilancia se desarrolla por medio de las auditorías que se programan anualmente en el Proceso Misional de Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal Distrital.

El ejercicio auditor realizado con el uso del *Big Data* se inició con la conformación de un equipo de trabajo con auditores con conocimiento en el tema a evaluar y en el uso de bases de datos; continuó con la solicitud escrita de datos abiertos a entidades con información que pudiese ser contrastada con el objeto de evaluación; definición de los parámetros y atributos de los datos a analizar, depurar, priorizar, para su transformación; remisión a los auditores del informe ejecutivo técnico del procesamiento de los datos con sus respectivos soportes; análisis y contraste de la información solicitada con los resultados del procesamiento de datos; elaboración del informe final y, se culminó con la garantía de la conservación de la cadena de custodia de información sensible, especialmente aquella que contenía datos personales.

La auditoría se desarrolló en la Secretaría Distrital de Integración Social SDIS, entidad encargada de ejecutar proyectos de fortalecimiento social en los aspectos de “nutrición y calidad de vida en vejez” y se centró en la “Entrega de bonos canjeables por alimentos y apoyos económicos”.

Para la evaluación se solicitaron las siguientes bases de datos:

- Beneficiarios de apoyos económicos y bonos canjeables por alimentos vigencia 2016-2017 de la SDIS.
- Personas fallecidas en los últimos 12 meses en la ciudad de Bogotá durante el periodo comprendido entre enero de 2016 y septiembre de 2017 de la Secretaría Distrital de Salud.
- Personas fallecidas en los últimos doce meses a nivel nacional, que debe ser gestionada ante la Registraduría Nacional del Estado Civil.
- Personas únicas atendidas por vigencia, registrada en el sistema de información misional SIRBE de la Secretaría de Integración.
- Beneficiarios de apoyos económicos y bonos canjeables por alimentos, con indicadores adicionales entre enero de 2016 y septiembre de 2017 de la Dirección de Análisis y Diseño Estratégico de la Secretaría de Integración.
- Beneficiarios de apoyos económicos al adulto mayor.
- Beneficiarios de bonos canjeables por alimentos personas en condición de discapacidad.
- Beneficiarios de bonos canjeables por alimentos programa Creciendo en Familia.
- Beneficiarios de bonos canjeables por alimentos personas en situación de emergencia social.
- Beneficiarios de bonos canjeables por alimentos proyecto Bogotá te Nutre.

78



Índice



El equipo de ingenieros encargados de validar la información de las bases de datos, depuraron errores de espacios en blanco, convirtieron información con formatos de texto en numérica, de cada una de las bases de datos antes mencionadas.

Una vez estructuradas las bases de datos se procedió a realizar, por parte de los auditores, el análisis comparativo entre la base beneficiarios y la de fallecidos para identificar posibles errores de asignación, validación de duplicidades entre los diferentes beneficiarios, y validación de los diferentes requerimientos necesarios para la optar al beneficio de la SDIS.

Fue importante identificar las particularidades de cada uno de los beneficios ya que por norma se podía optar a dos beneficios simultáneos. En ese orden de ideas, el análisis de *data* fue realizado por un equipo multidisciplinario, especialista en manejo de datos y en conocimiento de los requisitos de los beneficios y de la entidad que realiza la selección, estudio, entrega y registro de los beneficiarios de los bonos.

### Beneficios identificados en la auditoría con el uso del Big Data

- Certidumbre sobre el inventario de los beneficiados de los programas.
- Identificación de reportes de personas que no debían estar como beneficiarios, por ejemplo personas fallecidas, por validación de fechas de entrada al beneficio, fechas de atención y fecha de fallecimiento.
- Establecimiento de beneficiarios que podían encontrarse en varios programas.
- Evidencia de errores en los procedimientos y en la operación en la aplicación de las ayudas a los beneficiarios.
- Configuración HALLAZGOS por beneficiarios que no pertenecían al programa, por beneficiarios que recibieron doble beneficio y/o se identificaron como fallecidos.
- Mejoramiento de la gestión del sujeto auditado y asignación óptima del recurso público.
- Optimización del tiempo del ejercicio auditor.
- Mejoramiento del proceso de planeación del trabajo en campo, dado que se contaba con bases sólidas para la ejecución de la auditoría.







## Ventajas de la utilización del *Big Data* en el proceso auditor

- Hamlet Abel Morales Carcamo y Rodrigo José Berrios, funcionarios de la Contraloría General de la República de Nicaragua

El término de *Big Data* se mencionó por primera vez en el año 1941 como “Explosión de la información”, producto del crecimiento del volumen de datos de esa época.

A pesar de que el concepto de los *Big Data* nunca se ha definido debido a su alta complejidad, a lo largo del tiempo los científicos de datos lo han hecho de manera personal, según sus estudios e investigaciones.

Los datos de los *Big Data* se clasifican en estructurados, semiestructurados y no estructurados. Los *Big Data* al igual que su concepto y definición, los científicos de datos en dependencia de sus estudios, clasifican las dimensiones de los *Big Data* en 3V, 4V y 5V.

Actualmente producto de la gran demanda en la gestión de datos de los *Big Data* grandes empresas como Microsoft, Google, Apache, etc. Han desarrollado productos que permiten a los usuarios almacenar, clasificar, analizar y gestionar los grandes conjuntos de datos.

Antes de que una organización tome la decisión de implementar los *Big Data*, se debe realizar un estudio que ayude a determinar la factibilidad y viabilidad del mismo.

Al usar tecnologías que permitan el análisis y gestión de los datos de los *Big Data*, las organizaciones pueden obtener beneficios que se pueden resumir en competitividad, exactitud y precisión al momento de tomar decisiones.

Las limitaciones en la implementación de los *Big Data* pueden estar asociadas a la infraestructura tecnológica, los recursos humanos, la definición de los objetivos, las políticas de seguridad y políticas de gobierno existente en las organizaciones.

El uso de los *Big Data* en el proceso auditor plantea riesgos que según (Coper, 2015) deben ser considerados siendo los más relevantes los siguientes:

1. Falta de habilidades y conocimientos
2. No incorporar integralmente el análisis de datos en el proceso de auditoría.
3. No disponer de los recursos necesarios
4. La sostenibilidad de las soluciones *Big Data*

El éxito de la implementación de los *Big Data*, dependerá de los recursos, infraestructura, metodología y personal capacitado que tenga la EFS para gestionar los datos.

## ¿Las EFS están en condiciones de articular *big data* a la buena gobernanza?

- Tamara Ernestina Gordon Goldberger, Auditora de campo, Departamento de Control de la Gestión Ambiental, Gerencia de Planificación y Proyectos Especiales, Auditoría General de la Nación, República Argentina. El contenido del artículo es de mi exclusiva responsabilidad; no expresa ni representa la postura institucional sobre los temas abordados

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) tienen la oportunidad de liderar, dentro del nuevo paradigma estatal, orientado en la gestión de *Big Data* y en la utilización de *data science*. Los impactos que pueden lograr incluyen a su propio espacio institucional, al proceso auditor y a las políticas públicas. El beneficio podría alcanzar al sistema democrático y a la ciudadanía. Plantear el uso de *Big Data* involucra una discusión relativa a matrices de organización estatal y mejoras que deben establecerse en la estrategia de la gobernanza y la buena gobernanza.

Por otra parte, el análisis de datos con las nuevas tecnologías permitiría alcanzar información, análisis y conocimientos novedosos del medio ambiente, del espacio interno y externo de los organismos que se auditan, y de la interacción entre actores. Eso se traduce en una mejor selección y mayor alcance de los objetos de auditoría.

Un modo innovador de plantear las auditorías permite alinear estrategias y recursos. Este trabajo se propone brindar orientaciones en esos sentidos, abrir preguntas para su discusión y mostrar los beneficios que, bajo un control riguroso, pueden brindar los datos masivos y la *data analytics* en varios tipos de auditorías, particularmente, en las vinculadas con la evaluación de políticas públicas.

80



Índice



### 1. Introducción

Existen, actualmente, numerosos temas que adquirieron el estatuto de “globales” para los Estados: cambios en los patrones de intercambio que afectan su economía y la movilidad de capitales, la corrupción, enfermedades que requieren investigación, como el VIH, el efecto invernadero y el recalentamiento global, las consecuencias polémicas del progreso técnico —notoriamente, la cuestión de los pesticidas y los Organismos Genéticamente Modificados, asociados a “paquetes tecnológicos”, los discursos y propuestas de los movimientos que cuestionan la “mundialización liberal”, como el movimiento indígena y los grupos vinculados a la agricultura de subsistencia y agroecología.

También, la actual mortandad masiva de abejas es un fenómeno a nivel mundial aun insuficientemente comprendido. En los últimos años se desarrollaron y perfeccionaron nuevas herramientas y tecnologías que pueden auxiliarnos en la comprensión y análisis de estos fenómenos, y habilitarían, incluso, una perspectiva del control diferente en los espacios nacionales y regionales.



El Plan Estratégico 2018-2022 de la AGN incorporó la elaboración de un Plan de desarrollo de capacitación en procesamiento y análisis de datos, *Big Data* y uso de recursos tecnológicos emergentes para todos sus funcionarios. La capacidad de resolver efectivamente problemas socioambientales específicos, que incluye el aspecto cultural, requieren de una administración pública eficiente en su funcionamiento. Todavía existen brechas entre las políticas elaboradas y su efectiva y correcta implementación. La obtención de resultados efectivos para la población presenta diversas dificultades que implican una actuación coordinada y articulada entre los organismos y el interior de estos. Los vínculos intra e interinstitucionales son aún más complejos en países federales. Los gobiernos enfrentan retos vinculados a entregas eficientes a la sociedad, ya que no está asegurado que las políticas públicas estén transformando la realidad en una situación más deseable. Sin embargo, tanto el *Big Data* como el *thick data* (Valero, 2017) se proyectan como herramientas estratégicas, en alianza con la buena gobernanza que se ejercita y afianza en un marco de crecimiento y maduración institucional de los organismos de control público.

## 2. Ventajas de la utilización de *big data* en el proceso auditor

- Una ventaja central que plantea la utilización de *Big Data* en auditorías de control de gestión ambiental y también en auditorías sociales se relaciona con la norma INTOSAI GOV 9400: Directrices para la Evaluación de las Políticas Públicas (OLACEFS, 2017).

Fundamentalmente, esta norma permite ampliar los alcances y trabajar de manera interconectada ciertos factores que tienen incidencia unos sobre otros. Es una norma reciente de la INTOSAI y podría funcionar como un aliado estratégico para aprovechar aún más las posibilidades con “trabajo auditor” que ofrece *Big Data*. La integración de diversas políticas públicas, analizadas en red, otorgaría coherencia a la gobernanza. Por ejemplo, con la existencia de datos permitiría plantear un proyecto de auditoría relacionada con los impactos derivados del uso de agroquímicos (ampliando alcances). Además, tener el horizonte de este tipo de auditoría permite orientar a los organismos y a la propia EFS acerca de cómo organizar sus datos, permite:

- Monitoreo en tiempo real: se requieren datos actualizados. Permite, por ejemplo, una ingeniería de trabajo para seguimiento de ODS.
- Los algoritmos de inteligencia artificial son muy buenas herramientas para detectar anomalías o fraudes.
- Monitoreo de grandes volúmenes de datos que en “modo humano” sería imposible.
- El valor que se le puede agregar a los datos (*data science* o *data analytics*): la ciencia de datos es un conjunto de algoritmos matemático-computacionales, que permiten extraer información no trivial y potencialmente útil que reside implícitamente en los datos analizados.
- Poseer, usar (las EFS) y exigir a los auditados información y análisis de calidad, construidos con mecanismos robustos y sustentados en procesos transparentes, como apoyo a la toma de decisiones. La innovación pública y el trabajo transparente con lo que se denomina gobierno abierto es una contribución al ODS 16.
- Alcanzar impactos en la coordinación entre eficacia administrativa y eficacia social (Faletto, 1990, pág. 37): las EFS pueden constituirse en herramientas de consolidación de ciudadanías, sirviéndose de *Big Data*. La colaboración de las EFS ocurriría en dos planos: articulando demandas que no suelen llegar por sí mismas a su incorporación como política pública y ayudando al Estado en la producción de ciudadanías. Eso significa un aporte de las EFS a un problema que suele presentarse: que se consideren reales solo aquellas “demandas que la propia tecnocracia o burocracia establece como tales” (Faletto, 1990, pág. 36), y que esas demandas sean las únicas reconocidas.

- Con *Big Data* podrían trabajarse tipologías de demandas, según su origen o procedencia. Los grupos no cuentan con la misma capacidad de influencia y los dominantes pueden “apropiarse” del Estado en su beneficio. La utilización del *Big Data* se suma a herramientas con las que hoy se cuenta, como el análisis de *stakeholder*, para fortalecer al enfoque de la gobernanza y permitir una más eficiente ponderación de trabajos. La buena Gobernanza, antes que una estructura acabada, es un proceso en constante perfeccionamiento.
- Permite identificar problemas y patrones de relación entre la administración central y la administración descentralizada: a menudo estas relaciones orgánicas son precarias en planos fundamentales de su gestión. Los órganos regionales y municipales suelen estar disociados entre sí y mantienen débiles nexos con el aparato central. Es posible obtener información específica sobre este tipo de interrupciones, anticipar áreas y políticas en riesgo por estas cuestiones, y establecer adecuaciones que generen mejoras en las políticas que esos vínculos multinivel deben llevar adelante. Por ejemplo, con los nuevos tipos de análisis podremos saber qué ventajas y qué desventajas podría acarrear recomendar centralización o descentralización de determinada política pública. Este conocimiento es de gran relevancia: la acción descentralizadora puede significar fragmentación y reducción de la función redistributiva del Estado. Además, esos procesos colaboran en exacerbación de regionalismos preexistentes y puede suceder que acrecienten problemas no resueltos en lo local, como los de etnicidad, pueblos originarios, pobreza y medio ambiente, con efectos sobre la salud. Contrariamente, en situaciones regionales sin esos problemas de anclaje territorial, el espacio local es lo más accesible al ciudadano para la resolución de sus necesidades cotidianas. En esos casos concretos, resulta un factor de importancia que la descentralización funcione con eficacia, según el principio de subsidiariedad, en los términos de la norma de INTOSAI - GOV 9160.
- Una oportunidad interesante es el intercambio de conocimiento con la comunidad. La interacción con grupos particulares puede aportar al proceso auditor. Por ejemplo, una de las mayores comunidades mundiales referidas a *Data Science*, Inteligencia Artificial y *Big Data* es la plataforma *Kaggle*, donde diversas instituciones, ya sean públicas o privadas presentan a la comunidad problemas complejos a resolver. Uno de estos problemas planteados fue predecir si un paciente infectado con VIH podría mejorar su condición de acuerdo con la medicina recibida, considerando variables clínicas y, en especial, la secuenciación de los genes del virus de VIH que cada paciente poseía. Los modelos matemáticos arrojaron resultados muy prometedores y robustos, donde se mostraba que algunos medicamentos, de acuerdo con la secuenciación de los genes del virus, tenían nula probabilidad de mejorar la salud del paciente, mientras que otros tenían altas probabilidades. Si esto fuera así, podrían realizarse tratamientos personalizados con muy bajas inversiones de dinero y nada invasivas, ya que la propuesta sería secuenciar el ADN del virus y no del paciente.
- Trabajar con *Big Data* en el proceso auditor permite tener, automáticamente, identificados los objetivos y metas del auditado, y contrastarlo rápidamente con las acciones ejecutadas y los impactos que estas generaron.



- *Big Data* identifica discursos en competencia: en distintas dependencias del mismo organismo, o dentro de las mismas áreas, se disputan discursos que determinan la toma de decisión. También, ocurre entre gobierno central, provincial y municipal. Ese conocimiento permite a la EFS tomar decisiones con nuevos conocimientos del escenario.
- Permite identificar el objeto y el alcance de auditoría. Selecciona el tipo de auditoría que conviene llevar adelante. Luego, puede llegar a realizar todo el proceso de auditoría que requerirá la supervisión del trabajador “humano”. *Big Data* puede identificar previamente oportunidades, fortalezas y amenazas. Construir la planificación específica y la matriz de riesgo. Formula las preguntas de auditoría para el organismo y elabora el informe con sus recomendaciones. Prácticamente todo el proceso de auditoría sería realizable mediante la inteligencia artificial. Se requiere mucho trabajo previo para alcanzar ese objetivo.
- *Big Data* podría favorecer el fortalecimiento de la Gobernanza Pública y las buenas prácticas.
- La orientación de INTOSAI GOV 9400, que brinda Directrices para la evaluación de políticas públicas, permite ampliar alcances vinculados con aspectos explorados en auditorías ya ejecutadas. Puede ocurrir que entonces se defina la necesidad de aproximarse de modo holístico al análisis, abarcando diversos organismos y programas. La implementación de *Big Data* y su análisis puede colaborar en el hallazgo de patrones y soluciones.

### 3. Identificación de posibles riesgos en la utilización de *Big Data* en el proceso auditor.

#### Estrategias para minimizarlas.

- Un riesgo ya mencionado es la autenticidad del dato, que resulta fundamental porque puede afectar a la veracidad, dentro del ámbito que denominamos “*Big Data* oficial”. Un ejemplo de por qué el dato puede no ser real es por ausencia de un grupo poblacional determinado dentro de los datos existentes: los sectores más desfavorecidos de la población suelen estar ausentes de las redes de gobernanza. Tanto la arena política como las redes de gobernanza no representan la variedad de intereses de la población, sino más bien los intereses y valores dominantes (Canto Sáenz, 2012, págs. 21-22). Las instituciones “procesan” solo determinados actores y recursos, y lo hacen de acuerdo con ciertas reglas. Eso predetermina la gama de resultados posibles, y su probabilidad dentro de esta gama (O'Donnell, 1997, pág. 4). Los modelos de gobernanza no han sido lo suficientemente robustos para cambiar esto. Se han planteado, en este trabajo, estrategias metodológicas para minimizar esos riesgos. Además, se pueden elaborar programas y protocolos de planificación participativa para auditorías.
- Los falsos positivos: para un desarrollo más amplio de este tema específico se recomiendan las conferencias y clases del Profesor Martin Hilbert, quien expresa claramente varios ejemplos de cómo la inteligencia artificial puede concluir algo irreal, de acuerdo con los datos con los que trabaja. La estrategia de minimización de riesgo se sustenta en que especialistas en cada tema se capaciten para colaborar en las adecuaciones que se necesite realizar para una gestión de datos e información. Además, trabajar en transparentar los procesos de convocatoria de jornadas de trabajo con la ciudadanía porque afecta a la rendición de cuentas. Las convocatorias de todo organismo público podrían transparentarse con suficiente tiempo anticipado en su propia página web. Se puede pensar en desarrollar un referencial de procedimientos que también indique el plazo con que se debe dar aviso



- Que los casos de “interculturalidad” no sean adecuadamente tratados. Es un problema que afecta a las EFS y a los organismos públicos. Repercute e impacta en detrimento de las poblaciones originarias por lo que la estrategia consistiría en comenzar a trabajar esos aspectos. En la AGN ya se han registrado cambios favorables en este sentido. Se requiere asumir, por ejemplo, una perspectiva intercultural del medio ambiente, ya que no podemos comprender, solo desde nuestros propios puntos de vista, demandas específicas de los pueblos originarios. Los datos con que hoy se cuentan están sesgados por falta de inclusión de otros sistemas de conocimientos, como los vinculados a los polinizadores y otras estrategias que manejan los pueblos originarios. Sólo se contempla como “conocimiento” lo científico.

## 6. Conclusión

La incorporación y aplicación de nuevas herramientas y tecnologías pueden permitir mejores evaluaciones de procesos, sistemas y estructuras; de actores y/o instituciones; de políticas y programas de gobierno. En cuanto a los actores y los problemas, no en todos los casos ha sido equitativa la posibilidad de participación.

84



Los mecanismos participativos deben estar transparentados en los organismos y en las EFS. Además, las EFS pueden asegurar una mayor y mejor articulación del aparato estatal, conduciendo dentro del Estado Nacional la implementación de *Big Data*. Respecto de los mecanismos participativos, la utilización de herramientas tecnológicas está afectada por las brechas existentes, que dejan a gran parte de la población afuera de la participación.

Índice

Con relación a la participación presencial, si bien las EFS han creado dispositivos novedosos, muchos problemas refieren a lugares muy alejados, donde las personas ocupan su tiempo para poder satisfacer sus necesidades más básicas y no cuentan con medios económicos para trasladarse. Las EFS pueden seguir ideando mecanismos idóneos, como regionalizar las participaciones, visitando geografías alejadas, no solo para realizar inspecciones durante procesos de auditorías sino como dispositivo permanente de relevo de información. También, pueden acompañar durante visitas de diversos *Ombudsmen* e incorporar a sus auditorías consultas a comunidades locales, mediante cámaras web, cuando eso sea posible.

Por otro lado, existen ocasiones puntuales en las que diversas Comisiones del Congreso convocan a grupos con reclamos particulares. Esos episodios, en que ciertos grupos con demandas particulares se trasladan al espacio geográfico de las EFS, pueden ser aprovechados para obtener datos e información; vincularse con la demanda. Las EFS podrían habilitar ese espacio de reunión de modo permanente, asumiendo un enfoque cotidiano de intervención y gestión del control público, al servicio de la sociedad. La escucha activa de demandas, el relevamiento y la categorización de necesidades, sumados a la institucionalización de mecanismos participativos transparentes y democráticos forman parte del trabajo en paralelo que se debe realizar mientras se produce la implementación de *Big Data* en el espacio estatal. Las EFS no solo están en condiciones de articular la implementación de *Big Data* a la buena gobernanza, sino que son el instrumento natural e idóneo para llevar esa tarea adelante.

La propuesta de incorporación de *Big Data* y de tecnología para el análisis de datos en el proceso auditor parece condecirse, en la teoría, con los principios de eficiencia y eficacia, considerando los posibles impactos en el espacio institucional de las EFS, en las políticas públicas, en su evaluación y control.

Transitar el camino de este cambio de paradigma del sistema público, dependerá de la fortaleza institucional que consigan construir las EFS de la región, en alianza y cooperación con organismos multilaterales y partes interesadas. La alianza entre EFS, gobernanza y *Big Data* podría mejorar la calidad de la democracia para toda la región.



## Contralor General de Bolivia, nuevo Presidente en EFSUR

Durante la XXVI Reunión extraordinaria de la Comisión Mixta de Cooperación Técnica, Científica y Cultural de las Organización de las Entidades Fiscalizadoras Superiores de los Países del Mercosur y Asociados (EFSUR), llevada a cabo en la ciudad de Buenos Aires, el día 11 de octubre de 2018, se decidió por unanimidad que la Presidencia Pro Témpore de EFSUR para el período 2019 sea ejercida por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, representada por el Contralor General Dr. Henry Ara Pérez.

La elección contó con la participación total de los integrantes de la organización EFSUR como ser, la Lic. Graciela de la Rosa, Auditora General de la Nación Argentina y actual Secretaria Ejecutiva de EFSUR; Dr. Henry Ara Pérez, Contralor General del Estado Plurinacional de Bolivia; Lic. Augusto Nardes, Ministro del Tribunal de Cuentas de la República Federativa del Brasil; Dr. Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República de Chile; Dr. Pablo Celi de la Torre, Contralor General de la República del Ecuador y actual Presidente Pro Témpore de EFSUR; Abg. José Enrique García Ávalos, Contralor General de la República del Paraguay y la Cra. Diana Marcos, Vicepresidente del Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay.

La Presidencia electa ha propuesto continuar con la idea de fortalecer el área de desarrollo de capacidades profesionales promoviendo la “Maestría Internacional en Gestión, Control y Fiscalización Gubernamental”, y los miembros de EFSUR acordaron y se comprometieron a elevar nuevas propuestas o sugerencias a fin de elaborar un documento base del proyecto.

85

Índice



## Se implementó con éxito en Buenos Aires la App desarrollada por la CTIC para los eventos de la OLACEFS

- Auditoría General de la Nación, Presidencia de la Comisión de Tecnologías de Información y Comunicaciones


La Comisión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones de la OLACEFS (CTIC), presidida por el Auditor General de la Nación Argentina, Dr. Francisco Javier Fernández, desarrolló e implementó una aplicación para celulares (App) y un Portal web de registros de participantes para las asambleas de la OLACEFS.

La App cuenta con varias funcionalidades, como un calendario, un acceso a documentación actualizada del evento, datos personalizados sobre vuelos y alojamiento, e información de utilidad como clima, cotización de monedas o el manual del participante. También cuenta con un chat interno que facilita la interacción entre los usuarios registrados.

En Buenos Aires, la implementación cumplió sus objetivos por varios sentidos. Por una parte, porque contribuyó con la despapelización al tornar innecesaria la impresión de los documentos característicos del evento. Por otra, porque fue utilizada como plataforma de anuncios sobre horarios de inicio de sesiones o información logística de utilidad. Y por último, porque fue instalada y utilizada por una significativa proporción de los concurrentes.

La App, que se integra con la información cargada en el Portal de Registros, fue desarrollada con recursos propios de la AGN y está disponible desde la plataforma de descarga tanto de Android como de IOS.

Para compartir esta experiencia o recibir sus sugerencias pueden contactar a [ctic@agn.gov.ar](mailto:ctic@agn.gov.ar)

DR. FRANCISCO JAVIER FERNANDEZ  
Presidente CTIC  
Auditor General de la Nación  
Auditoría General de la Nación Argentina

86



Índice



## Participación de la AGN en el Programa “Jóvenes Líderes de las EFS 2017-2018”

Auditoría General de la Nación Argentina

La Auditoría General de la Nación (AGN) participó del Segundo Taller Internacional del Programa de “Jóvenes Líderes de las EFS 2017-2018” impulsado por la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI), realizado en Washington, Estados Unidos, del 15 al 26 de octubre y estuvo representada por el Auditor General, Dr. Juan Forlón y la Lic. Marcela Margot Carrillat.

Dicho Programa busca impulsar a jóvenes líderes de las EFS para generar cambios positivos en las mismas que repercutan en beneficios a los ciudadanos. En el marco del mismo, el año pasado se llevó a cabo un proceso de selección basado en las propuestas de cambio. De 70 presentaciones realizadas, fueron seleccionados 25 jóvenes de distintas partes del mundo para participar del Programa. La región estuvo representada por Argentina, Ecuador y Costa Rica. El encuentro fue organizado por la IDI junto con la *US Government Accountability Office* (GAO) y tuvo entre sus objetivos brindar una oportunidad para que los distintos participantes puedan presentar los avances en la implementación de sus propuestas y compartir sus experiencias frente a las autoridades de la IDI y los Auditores Generales de las EFS participantes. El cierre estuvo a cargo del Contralor General de Estados Unidos, Gene Dodaro.

La AGN participó en el Programa a partir de una propuesta que gira en torno al vínculo de la EFS con los ciudadanos en el marco de la Agenda 2030. En este sentido, entre las actividades previstas para su implementación, entre septiembre y octubre de este año, se realizaron cuatro capacitaciones en las que participaron representantes de Organizaciones de la Sociedad Civil, miembros del Observatorio de la Agenda 2030 de la Cámara de Diputados del Congreso de la Nación e integrantes de los equipos de auditoría de las distintas Gerencias, quienes destacaron la iniciativa de la AGN. Dichas capacitaciones apuntaron a sensibilizar sobre la Agenda 2030, el rol de la AGN en el control y seguimiento del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y cómo los ciudadanos pueden participar no sólo proponiendo auditorías sobre los ODS, sino también aportando información en su planificación y apropiándose de los resultados de los informes a fin de monitorear el cumplimiento de tales objetivos por parte de los organismos responsables de su implementación.

87



Índice



Salir

## Suscriben convenio de cooperación interinstitucional la Contralora de Puerto Rico y el Contralor General de la República del Perú

Los días 20 y 21 de septiembre de 2018 la Contraloría de Puerto Rico recibió la visita del Sr. Nelson E. Shack Yalta, Contralor General de la República del Perú. Los objetivos principales de la visita fueron el intercambio de experiencias sobre el control concurrente, especialmente en materia de obras en caso de desastres naturales, y la firma de un acuerdo de cooperación entre ambas contralorías.

El 21 de septiembre, los titulares de estas EFS, en virtud de las facultades y poderes inherentes a sus cargos, firmaron un convenio de cooperación interinstitucional, respecto a temas de interés común, para facilitar asistencia técnica y desarrollar actividades de capacitación al personal en materias de auditoría y de control gubernamental. Dicho acuerdo tomó como base los principios establecidos por la OLACEFS y la INTOSAI que se fundamentan en lograr la colaboración técnica mutua y el intercambio de conocimientos y experiencias.

Durante la visita, como parte de las actividades coordinadas, el señor Shack Yalta visitó la División de Análisis de Datos, Forense Digital y Desarrollo Tecnológico de la Oficina del Contralor de Puerto Rico, creada en septiembre de 2011 para aplicar la metodología científica requerida en el uso y manejo de la evidencia electrónica, y participó de una reunión con representantes de la Oficina Central de Recuperación y Reconstrucción y de la Guardia Nacional de Puerto Rico, en la cual compartieron experiencias sobre las acciones tomadas en casos de desastres naturales, tales como el paso del Huracán Maria por Puerto Rico.

Los titulares de ambas contralorías se manifestaron sobre la satisfacción al acuerdo logrado y la importancia de establecer vínculos de cooperación para el intercambio de conocimientos y experiencia técnica.



De izquierda a derecha: Sr. Nelson E. Shack Yalta, Contralor General de la República del Perú; CPA Yesmín M. Valdivieso, Contralora de Puerto Rico





# OLACEFS

ORGANIZACIÓN LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE  
DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES

