

MEMORIA
2013-2022

SECRETARÍA EJECUTIVA
DE LA OLACEFS



POR EL CUIDADO Y BUEN USO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

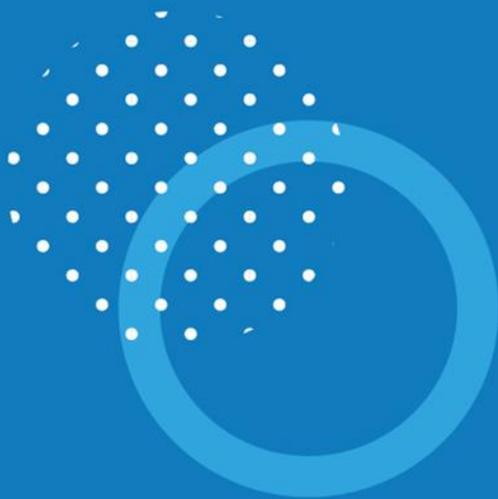
**Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras
Superiores
Contraloría General de la República de Chile**

Contenido

I.- INTRODUCCIÓN.	2
II.- ANTECEDENTES.....	5
III.- ANÁLISIS COMPARATIVO.....	7
1.- Marco Normativo.....	8
2.- Plan Estratégico.	9
3.- Estructura, Funciones y Toma de Decisiones.....	11
4.- Productos y Servicios.	20
5.- Comunicaciones y TICs.....	23
IV.- SEGUIMIENTO A LAS CONCLUSIONES FINALES DEL DIAGNÓSTICO DE 2011...25	
V.- LABOR DE LA CGR DE CHILE COMO SECRETARÍA EJECUTIVA DE OLACEFS.....	32
1.- Elección de la CGR de Chile	33
2.- Traspaso de la Sede y Secretaría Ejecutiva	33
3.- Estructura de la Secretaría Ejecutiva	34
VI.- RESUMEN DE LA GESTIÓN FINANCIERA PERÍODO 2013 - 2022.	40
VII.- PRINCIPALES ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE 2022.	43
BIBLIOGRAFÍA.	46
ANEXO N° 1: RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO OLACEFS 2011 – 2015	49
ANEXO N° 2: RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO OLACEFS 2017 – 2022	51



INTRODUCCIÓN



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

El presente documento tiene como fin dar a conocer a grandes rasgos la gestión realizada por la Contraloría General de la República de Chile – CGR de Chile, a cargo de la Secretaría Ejecutiva de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS, en el período comprendido entre 2013 – 2022.

En este sentido, primeramente, se hace un análisis comparativo al “Informe de Diagnóstico Organizacional de la OLACEFS”, efectuado en 2011 por esta CGR de Chile, esto con el propósito de contrastar y/o comparar las acciones ejecutadas con posterioridad, a objeto de ir presentando un resumen con las principales actividades realizadas por esta CGR de Chile en su rol de Secretaría Ejecutiva de OLACEFS, en el período 2013 - 2022.

Respecto del Informe de Diagnóstico Organizacional del año 2011 y como dato de aquel contexto, para la realización de dicho estudio, la CGR de Chile tuvo que recurrir a distintas fuentes de información. En primer término, se realizó una completa lectura y análisis de una serie de normativas de la Organización vigentes en esa fecha (Carta Constitutiva, su Reglamento y otros textos complementarios); así como de su Plan Estratégico y otros documentos asociados. En segundo término, y a partir de la información anterior, se elaboró un cuestionario con una serie de preguntas sobre distintos tópicos, para que las Entidades Fiscalizadoras Superiores - EFS miembros pudieran expresar sus impresiones sobre el estado actual de la Organización. Seguido a este punto, se contempló la realización de focus group (o grupos de discusión) con el propósito de poder complementar la información que fuera obtenida de los cuestionarios, para lo cual las EFS miembros fueron agrupadas en tres jornadas, las cuales se realizaron en Colombia, Costa Rica y Chile.

Paralelamente, se realizaron visitas técnicas a organismos internacionales considerados como “clave” o “exitosos”, de los cuales OLACEFS pudiere aprender nuevas y mejores prácticas. Las instituciones visitadas fueron: la Federación Internacional de Contadores Auditores – IFAC; la Organización de las Naciones Unidas – ONU, la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI, la Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de Europa – EUROSAI y la Organización Europea de las Instituciones Regionales de Control Externo del Sector Público – EURORAI.

De las metodologías, técnicas y análisis realizados, se pudo establecer que al año 2011, la OLACEFS carecía de agilidad y eficiencia organizacional. La Organización presentaba una falta de capacidad para responder a las necesidades de sus miembros, lo cual se vinculaba de manera fundamental a su carencia de gestionar oportunamente sus recursos y, por ende, cumplir con su misión y visión institucional. Se consideraba importante y urgente que OLACEFS pudiera incorporar lógicas de gestión que le permitieran avanzar en el cumplimiento de sus objetivos.

En aquella época, de los distintos aportes realizados por las EFS miembros, se pudo concluir que OLACEFS presentaba burocracia en su gestión y una excesiva concentración de decisiones en la Asamblea General. Lo anterior, implicaba que se tenía que establecer un nuevo marco normativo que permitiera tomar decisiones estratégicas al Consejo Directivo. Y que permitiera a la Presidencia y especialmente, a la Secretaría Ejecutiva, tomar decisiones que fueran netamente de gestión operativa – administrativa.

En ese sentido, como principales lineamientos de mejora, las EFS miembros de OLACEFS estimaban necesario que como primera medida se debían alinear el Plan Estratégico y los Planes Operativos de la Organización, como también reforzar la idea que OLACEFS es un órgano regional de INTOSAI, para lo cual resultaba conveniente optimizar el funcionamiento de Comités y Comisiones, a través de la definición de manuales y procesos de gestión estandarizados. En esa

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

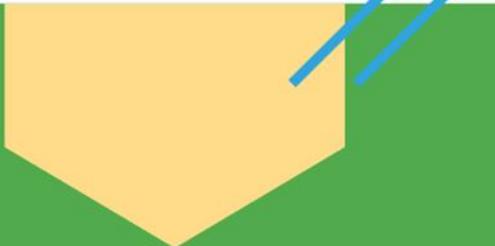
Contraloría General de la República de Chile

fecha, la OLACEFS presentaba evidentes atrasos en la utilización de TICs, lo cual le impedía promover y avanzar en la implementación de la “Gestión del Conocimiento”, tanto para sus instancias internas, como para las demás EFS miembros.

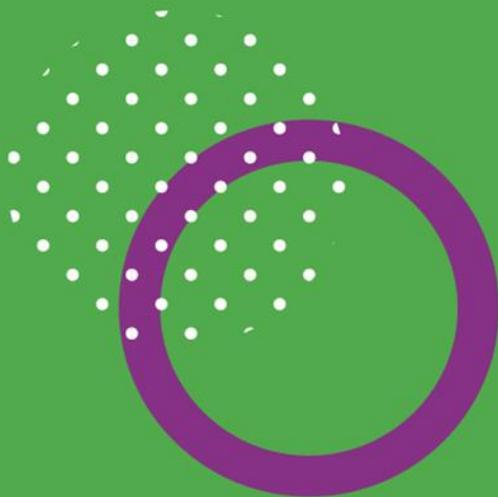
Por tales motivos, el presente informe está estructurado tomando como base las debilidades y amenazas detectadas en aquella época versus el estado de situación actual, con especial énfasis en la labor realizada por esta CGR de Chile, en su rol de Secretaría Ejecutiva de OLACEFS, mandato que culminó el 31 de diciembre de 2022.

Además, este documento describe resumidamente la forma en que la CGR de Chile abordó su rol como Secretaría Ejecutiva. En este sentido y para llevar adecuadamente su labor, se organizó el trabajo en base a tres áreas relevantes: “Financiero – Contable”; “Adquisiciones”; y “Planificación, Control de Gestión y Proyectos”. Dicha división del trabajo conformó los ejes centrales del accionar de la Secretaría Ejecutiva durante estos años.

Finalmente, el presente informe incorpora un capítulo en el cual se detallan las principales actividades realizadas durante el año 2022, con el objetivo de dar a conocer las últimas acciones ejecutadas por esta CGR de Chile en su rol de Secretaría Ejecutiva de OLACEFS.



ANTECEDENTES



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

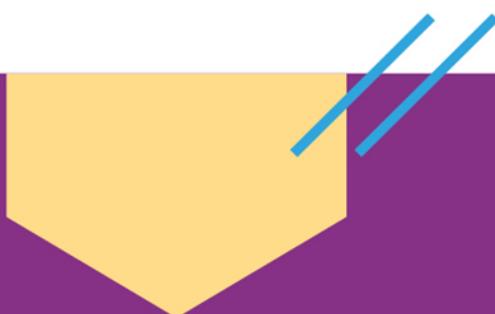
Contraloría General de la República de Chile

A través de un financiamiento obtenido por un Memorando de Acuerdo firmado en 2009 entre la OLACEFS y la Agencia Internacional de Cooperación Alemana (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ), se implementó el proyecto “*Aporte de las EFS a la Transparencia de las Administraciones Públicas. Fortalecimiento de OLACEFS*”. Bajo el alero de dicho proyecto, en el año 2011 se le encomendó a la CGR de Chile realizar un Diagnóstico Organizacional de la OLACEFS.

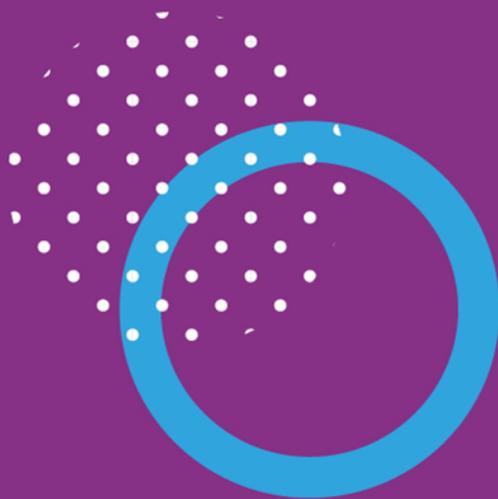
Dicho proceso culminó con la entrega de un “Informe sobre un Diagnóstico Organizacional de la OLACEFS”, texto que detallaba cómo se encontraba en esos momentos la OLACEFS y que proporcionaba una propuesta para una nueva estructura organizacional acorde a los fines del organismo y al contexto regional e internacional en el que le corresponde participar.

Acorde a lo anterior, el informe fue presentado en la Asamblea General de OLACEFS, en octubre de 2011, en Caracas – Venezuela, conteniendo como productos entregables el “Diagnóstico” y “Los Grandes Lineamientos de Cambio de la Organización”. Dicho informe fue aprobado en esa oportunidad, por lo que, en el año 2012, nuevamente se le solicitó a la CGR de Chile continuar y liderar la implementación de los principales Lineamientos de Cambio identificados en el informe.

Posteriormente, en la XXII Asamblea General de OLACEFS de 2012, en Gramado – Brasil, se eligió por la unanimidad de las EFS miembros a la CGR de Chile como nueva Secretaría Ejecutiva de la Organización, por un período de 6 años. Cumplido ese período y acorde al marco normativo, en 2018 en la XXVIII Asamblea General de OLACEFS, en Buenos Aires – Argentina, se extendió el mandato por otros tres años. Por último, se debe considerar que dada la pandemia del COVID 19, el mandato de todos los órganos de la OLACEFS fue prorrogado en un año, dada la imposibilidad de realizar una asamblea de manera presencial en el año 2020.



ANÁLISIS COMPARATIVO



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

El presente capítulo tiene como objetivo comparar la situación en que se encontraba la OLACEFS en el año 2011, y cómo se encuentra al 31 de diciembre de 2022. Para tales efectos, se consideran los mismos tópicos identificados en su oportunidad como relevantes para la Organización, para así poder realizar el análisis comparativo. En este sentido, los tópicos que serán abordados son: “Marco Normativo”; “Plan Estratégico”; “Estructura, Funciones y Toma de Decisiones”; “Productos y Servicios”; y “Comunicaciones y uso de TICs”.

1.- Marco Normativo.

Diagnóstico en 2011	Estado de situación a 2022
<p>OLACEFS cuenta con un marco normativo, principalmente dado por su Carta Constitutiva y por el Reglamento de la Carta Constitutiva. Además, cuenta con otros 14 documentos que norman distintos aspectos de organización y funcionamiento.</p> <p>Sin embargo, de los cuestionarios aplicados y de las opiniones obtenidas de los focus group realizados en Colombia, Costa Rica y Chile, se puede señalar que el estado de situación de este aspecto es el siguiente:</p> <p>a) No se requeriría de un cambio en la normativa de OLACEFS para que ésta mejore sustantivamente su funcionamiento, en tanto sus normas fundamentales (Carta Constitutiva y Reglamento de la Carta Constitutiva), consideran los aspectos necesarios para regular el funcionamiento de una organización internacional de este tipo.</p> <p>b) Sin embargo, se señaló que la Carta Constitutiva es muy extensa, que debe ser reformulada para que sea más dinámica, que exprese los valores y principios de la Organización. Se</p>	<p>Durante el año 2012, y siguiendo el ejemplo de INTOSAI, que cuenta con un Estatuto (símil de Carta Constitutiva) simple, de fácil lectura y comprensión, la OLACEFS procedió a elaborar una nueva Carta Constitutiva. De esta forma, se simplificó su redacción, transformándola en un texto guía que señala su razón de ser, sus valores y principios fundamentales.</p> <p>A su vez, se redactó un nuevo Reglamento de Carta Constitutiva, evitando que en ambos textos se repitieran redacciones y dejando en este cuerpo todos aquellos aspectos procedimentales que permitiesen el funcionamiento general de la OLACEFS.</p> <p>En este sentido, ambos documentos fueron aprobados en la XXII Asamblea General de OLACEFS, realizada en 2012, en Gramado – Brasil.</p> <p>De esta forma, a la fecha ambos documentos se encuentran vigentes y han tenido algunos ajustes en el tiempo, modificaciones propias en el marco de la mejora continua.</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>coincidió que la Carta Constitutiva y su Reglamento, resultan repetitivos en muchos temas, extensos, complejos de entender y adolecen de falta de complementariedad entre sí.</p>	<p>Como corolario, todas las demás regulaciones de menor rango quedaron en guías técnicas o manuales. Ello permitió evitar permanentes y engorrosas modificaciones a los principales cuerpos normativos de la Organización lo que se tradujo en mayor dinamismo respecto de su quehacer y operatoria.</p>
--	---

2.- Plan Estratégico.

Diagnóstico en 2011	Estado de situación a 2022
<p>Con relación al Plan Estratégico 2011 - 2015, cabe destacar que este instrumento existe y orienta de alguna manera el funcionamiento de la Organización. No obstante, se concordó que se deben incorporar elementos que permitan apoyar una mejora en la gestión de la Organización.</p> <p>Respecto de la Misión de OLACEFS, contemplada en el Plan Estratégico, se desprende del artículo 2° de su Carta Constitutiva: <i>“La OLACEFS es un organismo autónomo, independiente y apolítico, creado como una organización permanente que se encarga de cumplir funciones de investigación científica especializada y desarrollar tareas de estudio, capacitación, especialización, asesoría y asistencia técnica, formación y coordinación al servicio de sus miembros, con el objeto de fomentar su desarrollo y perfeccionamiento”</i>.</p> <p>En general se destacó lo siguiente:</p> <p>a) La Misión es descriptiva de los valores y las funciones que debe</p>	<p>La OLACEFS formuló un nuevo Plan Estratégico para el período 2017 – 2022, el cual fue concebido con una metodología participativa e inclusiva de todas las EFS miembros plenos de la Organización y que fuera impulsado por la CGR de Chile, en su rol de Secretaría Ejecutiva de OLACEFS².</p> <p>Durante los años 2015 y 2016, la OLACEFS trabajó en el desarrollo de su nuevo Plan Estratégico. Se definió la Misión, Visión, Metas y Estrategias. Hubo especial cuidado respecto de las redacciones del texto, puntualmente con la Misión y Visión Institucional, considerando que la Misión debe apuntar a la “razón de ser de la Organización”, así como la Visión debe señalar “la proyección que espera alcanzar la Organización en un horizonte de tiempo dado”.</p> <p>Acorde a lo anterior, se tuvo precaución con las redacciones, con tal de evitar confundir objetivos estratégicos con metas.</p> <p>A efectos de facilitar la formulación del nuevo plan, la OLACEFS</p>

² Para leer el texto completo del “Plan Estratégico de OLACEFS 2017 – 2022”, favor visitar: <https://olacefs.com/wp-content/uploads/2021/03/Plan-Estrategico-OLACEFS.pdf>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>cumplir la Organización, lo que implica una reiteración de los conceptos que están consignados en otros documentos.</p> <p>b) Sólo la última frase de la Misión contiene un sentido de propósito trascendente que puede orientar la Organización.</p> <p>c) No obstante, no se aprecian obstáculos para que la Organización pueda funcionar con la Misión que actualmente posee.</p> <p>Respecto de la Visión de OLACEFS, se define como “Ser reconocida como la mejor Asociación de EFS del Mundo”. De los aportes recibidos, se puede concluir:</p> <p>a. No es adecuada para fortalecer el posicionamiento de la Organización, por cuanto no se encuentra orientada a posicionar a OLACEFS a través de los beneficios que reporta tanto para sus EFS miembros, como para el concierto internacional en general.</p> <p>b. Establece un estándar de comparación indefinido (¿mejor que quién?). En este sentido, la Visión debe ser reformulada, sugiriéndose que su redacción apunte a destacar que la OLACEFS desea ser un organismo internacional de excelencia porque brinda aportes técnicos relevantes a todos y cada uno de sus EFS miembros.</p> <p>Acorde al cuadro anterior¹ y a los aportes realizados por las EFS en el tema, se pueden realizar los siguientes comentarios:</p> <p>a) El Plan Estratégico cuenta con 4 metas estratégicas, que en general apuntan al desarrollo de capacidades institucionales y al posicionamiento de la entidad en el contexto internacional.</p>	<p>constituyó el Grupo de Trabajo de Planificación Estratégica, que llevó a cabo este proceso en dos fases, teniendo para ello presente la cada vez mayor cooperación técnica y coordinación de esfuerzos con la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), pero priorizando los temas de interés común y los desafíos compartidos, así como las capacidades y las necesidades de las EFS en la región.</p> <p>La primera fase se denominó Matriz de Planificación, que consideró la realización de un análisis de escenarios y un diagnóstico de las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas (Análisis FODA) de la Organización, que se constituyeron asimismo en insumos centrales para formular la Misión, Visión, Metas Estratégicas y Estrategias.</p> <p>La segunda fase a cargo del Grupo de Trabajo se denominó Plan Táctico, cuya finalidad fue definir la estrategia organizacional concebida en la Matriz de Planificación –de alto nivel y alcance sexenal–, a un nivel instrumental, a fin de facilitar la elaboración de los planes operativos de las diversas instancias que integran a la Organización. Se decidió que este Plan Táctico tuviese una vigencia de tres años, para contribuir así al seguimiento y a la evaluación de mediano plazo, lo que permitiría a su vez realizar los ajustes necesarios para asegurar tanto el éxito en la implementación del Plan Estratégico para el año 2022, como la inclusión de eventuales nuevos desarrollos en materia de fiscalización superior y control gubernamental.</p> <p>Los Planes Tácticos trienales fueron constituidos por: Indicadores de gestión para cada Estrategia; Matriz de Implementación, que incluyó todos los proyectos, en forma priorizada para coadyuvar al cumplimiento de la Misión, Visión, Metas y Estrategias organizacionales.</p> <p>En adelante, al hacer referencia al Plan de Estratégico de la OLACEFS, se debió considerar como parte integral del mismo la Matriz de</p>
--	--

¹ Ver Anexo N° 1: Resumen del Plan Estratégico OLACEFS 2011 – 2015.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>b) Hubo precisiones en torno a que estas metas estratégicas serían más bien “objetivos estratégicos”, pero que de igual forma se pueden trabajar y operacionalizar.</p> <p>c) Se destacó la necesidad de incluir indicadores asociados a las distintas metas del Plan Estratégico, que permitan el seguimiento, evaluación de la implementación de dicho Plan.</p> <p>d) Se aprecia una desvinculación entre el Plan Estratégico y los Planes Operativos, en donde estos últimos no hacen alusión directa a las metas estratégicas u objetivos estratégicos que se orientan a cumplir. Asimismo, los Planes Operativos, en general tampoco poseen indicadores que permitan alinearlos al Plan Estratégico y hacer un seguimiento y evaluación de los mismos.</p> <p>e) Para las tres primeras metas del Plan, todas las EFS miembros son responsables, resultando difícil realizar seguimiento o reportar estados de cumplimiento.</p> <p>f) En general, no existen mecanismos formales de medición de resultados, ni evaluación de los mismos.</p>	<p>Planificación y los Planes Tácticos trienales³.</p> <p>Mediante la Resolución 10/2016/AG, la XXVI Asamblea General Ordinaria de la Organización (Punta Cana, octubre de 2016) aprobó el Plan Estratégico de la OLACEFS para el periodo 2017 - 2022, lo que incluyó también el primer Plan Táctico trienal (con vigencia de 2017 a 2019).</p> <p>De esta forma, se trató de conectar el Plan Estratégico con un Plan Táctico, el cual a su vez orientaba la formulación de los Planes Operativos Anuales (POAs) de cada instancia de OLACEFS.</p>
--	--

3.- Estructura, Funciones y Toma de Decisiones.

Diagnóstico en 2011	Estado de situación a 2022
3.1.1.- En términos generales.	3.1.1.- En términos generales
a) Los órganos de la entidad son los adecuados y pertinentes para	A la fecha, se puede indicar que los distintos órganos de la OLACEFS

³ Ver Anexo N° 2: Resumen del Plan Estratégico OLACEFS 2017 - 2022

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>cumplir los objetivos de la organización.</p> <p>b) Poseen las debidas atribuciones normativas que les permitirían cumplir adecuadamente con sus funciones, incluyendo normas de delegación de atribuciones (no obstante, más adelante se hacen propuestas preliminares para revisar en detalle las atribuciones que podrían ser delegadas).</p> <p>c) En general todos los instrumentos de análisis muestran que los problemas básicos de la organización no están esencialmente en su estructura, sino en los procesos y procedimientos de gestión.</p> <p>d) En general, las decisiones estratégicas, operativas y administrativas se toman a nivel de la Asamblea General. Lo anterior implica distraer a esta instancia estratégica con decisiones que debieran centrarse en instancias de inferior jerarquía. En efecto, se aprecia una excesiva concentración de decisiones en la Asamblea General, lo que resta capacidad ejecutiva de funcionamiento del resto de los órganos, especialmente de la Secretaría Ejecutiva y Comisiones y Comités.</p> <p>e) La duración de la Presidencia (dos años) es exigua para impulsar una agenda de trabajo.</p> <p>f) Tanto en la Presidencia como la Secretaría Ejecutiva (órganos que son asumidos rotativamente entre las EFS, por dos años en el caso de la Presidencia y 6 años prorrogables por 4 años adicionales en el caso de la Secretaría Ejecutiva), debiera recaer la responsabilidad sustantiva de la gestión de la entidad.</p> <p>g) Falta de estructura operativa y mecanismos de gestión de la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva. Al respecto, si bien la Secretaría Ejecutiva durante los últimos años de funcionamiento destinó funcionarios con dedicación exclusiva, se aprecia una baja capacidad de gestión y coordinación del trabajo de la entidad, así</p>	<p>han profesionalizado y/o perfeccionado sus procesos de gestión.</p> <p>Hoy en día todos los órganos operativos de OLACEFS alinean sus objetivos, actividades y recursos, según los grandes lineamientos brindados especialmente por su Plan Estratégico.</p> <p>En su momento y tal como se explicó en el capítulo anterior, la Secretaría Ejecutiva a cargo de la CGR de Chile impulsó también la adopción de los Planes Trianales y los Planes Operativos Anuales – POAs, a fin de permear a cada una de las estructuras de la Organización y así incorporar un enfoque de gestión de mediano plazo, con un enfoque trianal.</p> <p>Además, desde la XXII Asamblea General de OLACEFS de 2012 de Gramado – Brasil, y dados los ajustes normativos explicados anteriormente, la instancia de la Asamblea General ha comenzado a funcionar en base a conocer y pronunciarse sobre los temas relevantes y estratégicos para la Organización, dejando las decisiones operativas a la Presidencia, al Consejo Directivo y a la Secretaría Ejecutiva, según las atribuciones que les correspondan.</p> <p>Otro punto que se debe destacar es que, a partir de la formulación de la nueva Carta Constitutiva en 2012, se armonizaron los períodos de OLACEFS con los períodos INTOSAI. Así, ahora el mandato de la Presidencia es de 3 años, sin reelección inmediata, debiendo dejar pasar dos períodos. Y en el caso de la Secretaría Ejecutiva, su mandato es de 6 años, con una posibilidad de prórroga de otros 3 años.</p> <p>Acorde al punto anterior, desde 2012 en adelante, se ha observado que las EFS que han asumido los roles de Presidencia y de Secretaría Ejecutiva, han destinado unidades y personas especialmente dedicadas a estos temas, con el fin de operativizar y/o agilizar las gestiones que llevan a cabo ambas instancias.</p> <p>Finalmente, a la fecha, se puede afirmar que todos los Comités,</p>
---	---

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>como una deficiente gestión de las comunicaciones internas y externas.</p> <p>h) Falta de compromiso de algunos miembros con relación a las responsabilidades que asumen en Comisiones y Comités.</p>	<p>Comisiones y Grupos de Trabajo de la OLACEFS, han tomado conciencia que deben alinear también sus acciones a las grandes orientaciones y principios de la INTOSAI, situación que se puede verificar en sus respectivos POAs o en sus informes de ejecución (rendición de cuentas) para el Consejo Directivo.</p>
<p>3.1.2 Con relación al Consejo Directivo.</p> <p>a. En general las funciones que actualmente ejerce están asociadas al apoyo de la Organización de las Asambleas Generales, sin ejercer de manera efectiva sus atribuciones asociadas a la gestión de la misma.</p> <p>b. Se reúne sólo dos veces al año (aunque normativamente se le exige sólo una reunión al año) lo que le resta capacidad de gestión, para ejercer sus atribuciones más ejecutivas, tales como aprobar Términos de Referencia de Comisiones y Comités y las eventuales atribuciones que le pueden ser delegadas por la Asamblea).</p> <p>c. El Consejo sólo utiliza las reuniones presenciales como mecanismo de reunión para la toma de decisiones, sin considerar mecanismos como video conferencias u otros medios electrónicos.</p> <p>d. No se aprecian instancias de coordinación efectivas entre el Consejo Directivo, la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva.</p>	<p>3.1.2 Con relación al Consejo Directivo.</p> <p>A partir de los ajustes normativos de 2012, el Consejo Directivo ha pasado a tener un rol relevante en el funcionamiento de la OLACEFS.</p> <p>El Consejo Directivo es un órgano colegiado de carácter directivo y consultivo, cuyo objeto es entregar asesoramiento, seguimiento y velar por el cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea General y coadyuvar en su ejecución.</p> <p>En la nueva Carta Constitutiva aprobada en 2012 y modificaciones posteriores, en los artículos 13° y 14°, se estableció que el Consejo Directivo es el órgano colegiado de la OLACEFS, se encuentra integrado por siete Miembros Plenos y será encabezado por la Presidencia; correspondiendo a la Secretaría Ejecutiva, actuar como Secretario del mismo, pero solo con derecho a voz. Lo integrarán, además, el Miembro del país designado sede de la próxima Sesión Ordinaria de la Asamblea General, el Miembro que ejerza como Presidencia de EFSUR, el Miembro que ejerza como Presidencia de OCCEFS y dos Miembros Plenos electos por la Asamblea General, quienes actuarán como tales por un período trianual, contado a partir del año siguiente a su elección, principalmente.</p> <p>Por su parte, el Reglamento de la Carta Constitutiva de 2012 y modificaciones posteriores, (artículos 18° a 23°), en lo medular señala que el Consejo Directivo se reunirá presencialmente por lo menos dos veces al año. Una de estas reuniones deberá realizarse en forma previa a las reuniones de la Asamblea General Ordinaria. También se establece la posibilidad que el Consejo Directivo se pueda reunir de manera telemática (on line), si es que un contexto de urgencia así lo amerita.</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

	<p>Finalmente, las actuales atribuciones del Consejo Directivo han permitido una coordinación efectiva entre este, la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva, lo cual se puede comprobar con todas las actas de las reuniones efectuadas desde 2012 a la fecha. En este sentido, caben destacar las atribuciones de gestión que le fueron concedidas en su momento, como por ejemplo: “Presentar a consideración de la Asamblea General, los planes y presupuestos de la Organización acompañados del respectivo pronunciamiento”; “Opinar sobre el informe financiero anual, el cual deberá considerar el dictamen del auditor respectivo de la OLACEFS”; “Opinar respecto de los informes de actividades de los órganos y grupos de trabajo de la Organización”; “Aprobar los manuales y guías que la Presidencia, en coordinación con la Secretaría Ejecutiva, sometan a su conocimiento”; “Dictaminar sobre los términos de referencia y los planes de trabajo y presupuesto de los comités y comisiones, que le someta con su dictamen la Secretaría Ejecutiva en la oportunidad que corresponda, dando cuenta a la Asamblea General”, principalmente.</p>
<p>3.1.3.- Con relación a la Secretaría Ejecutiva.</p> <p>En primer lugar, es fundamental destacar la importancia de la Secretaría Ejecutiva (SE), como principal órgano ejecutivo de la organización, y por ende es la instancia que debe coordinar todos sus procesos de gestión y comunicación.</p> <p>a) Actualmente la SE es ejercida por la EFS de Panamá (2003 – 2008 y segundo período de 4 años hasta el 2012), la que en los últimos años ha estructurado un aparato administrativo de apoyo, de 7 personas (con dedicación casi exclusiva). A continuación, se enumeran los órganos que internamente estableció la actual Secretaría Ejecutiva: Dirección Ejecutiva; Unidad de Contabilidad y Coordinación de Proyectos; Unidad de Planificación y Asistencia Técnica; Unidad de Auditoría Interna; Unidad de Servicios Administrativos.</p>	<p>3.1.3.- Con relación a la Secretaría Ejecutiva.</p> <p>La CGR de Chile fue elegida Secretaría Ejecutiva en la XXII Asamblea General de OLACEFS de 2012 en Gramado – Brasil. Su mandato se inició el 01 de enero de 2013 y culminó el 31 de diciembre de 2018. Vencido ese plazo y dado que la nueva Carta Constitutiva permitía la prórroga por otros 3 años, la CGR de Chile nuevamente fue elegida para un nuevo período, el cual culminó el próximo 31 de diciembre de 2022.</p> <p>Con el objetivo de facilitar el inicio del trabajo, desde noviembre de 2012 se fue allanando el camino para facilitar el traspaso de la Sede y la Secretaría Ejecutiva de la OLACEFS desde la Contraloría General de la República de Panamá a la Contraloría General de la República de Chile</p> <p>En este contexto, cabe señalar que el proceso de traspaso de la Secretaría Ejecutiva tomó todo el año 2013. Por lo mismo y con previa</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

- b) La SE es el órgano que tiene las mayores responsabilidades de gestión, y por ende se requiere analizar y desarrollar los elementos, mecanismos y procedimientos de apoyo a esta unidad, de tal manera de hacerla más eficiente.
- c) Se debe empoderar a la SE desde el punto de vista de la gestión, en tanto en la actualidad cumple un rol básico de coordinación administrativa.
- d) Existe una falta de compromiso para colaborar con las actividades que debe desempeñar la SE.
- e) El tema presupuestario se posiciona como uno de los factores críticos de éxito para asumir con propiedad funciones de SE, ya que los recursos que debe disponer la EFS que asume dicha labor ascenderían a una cifra cercana a los USD 300.000 anuales, de acuerdo a cálculos de la actual SE. En este sentido se requeriría mayor apoyo presupuestario para fortalecer el rol de este órgano.
- f) Debe ponderarse si, como en todos los organismos internacionales visitados, la Secretaría Ejecutiva debe ser permanente o no.

autorización del LIV Consejo Directivo de 2013, la CGR de Chile comenzó a utilizar el sistema SAP para llevar la contabilidad de la OLACEFS.

Dadas las dificultades que genera un proceso de traspaso de estas características y con el propósito de no dilatar más el inicio de su mandato, la CGR de Chile tomó la decisión de comenzar desde “cero” todos las actividades, procedimientos y metodologías de trabajo, así como también realizando todas las coordinaciones necesarias para el correcto cumplimiento de sus funciones como Secretaría Ejecutiva.

Para tales fines, la CGR de Chile destinó a su Unidad de Cooperación y Relaciones Internacionales UCRI, la misión de asumir el rol y funciones de Secretaría Ejecutiva OLACEFS. Así, dentro de ella se creó una unidad especializada para ejercer la labor de Secretaría Ejecutiva, destinando a tres funcionarios con dedicación exclusiva, quienes quedaron bajo la supervisión directa de la jefatura de la UCRI.

La Secretaría Ejecutiva a cargo de la CGR de Chile, definió su trabajo en base a tres grandes funciones o áreas de trabajo: Área Financiero – Contable; Área de Adquisiciones; y Área de Planificación, Control de Gestión y Proyectos.

El Área Financiero – Contable quedó a cargo de un profesional Contador Auditor con experiencia en trabajo de auditoría. Tal como se señaló anteriormente, a través del Acuerdo 1020/01/2013, el LIV Consejo Directivo de la OLACEFS dio su aprobación para que la Secretaría Ejecutiva utilizara el software SAP Business Suite en su trabajo financiero contable. La implementación del SAP, como nuevo sistema de gestión financiero contable significó que el proceso de implementación e inicio de funcionamiento de esta Área comenzara desde cero.

En línea con la implementación del sistema SAP y de acuerdo a las actividades que se comenzaron a ejecutar por parte del Área Financiero Contable, se puede señalar que esto significó el desarrollo de varias

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

acciones, como por ejemplo la “Revisión y actualización del Plan de Cuentas de la OLACEFS, para hacerlos compatible con el software SAP Business Suite”; “Estandarización de la contabilidad organizacional de acuerdo a cuentas separadas, esto es, una especial para la OLACEFS, otra para recursos provenientes del BID y otra para recursos provenientes de Programa OLACEFS-GIZ”; “La contabilidad se desglosó por centros de costos por cada uno de los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo”; entre otras que se describen con mayor detalle en el capítulo V de este Informe.

Respecto del Área de Adquisiciones, sus operaciones comenzaron desde “cero” en cuando a las metodologías de trabajo, a los procesos y procedimientos para realizar todas las coordinaciones logísticas necesarias. Como principal foco, se fomentó la estandarización de las operaciones de la Organización y se establecieron proceso de coordinaciones formales con cada uno de los Órganos y Grupos de trabajo de la OLACEFS. De acuerdo a lo anterior, se pueden mencionar las siguientes buenas prácticas, como por ejemplo: “Para realizar la compra y/o reserva de cualquier bien o servicio para la OLACEFS se estableció un proceso de cotizaciones públicas, lo que ha permitido realizar procesos con un alto grado de transparencia y obtener precios competitivos”; “Respecto de la compra de pasajes aéreos y la reserva de hoteles, se implementó una ficha estándar, lo que facilita el trabajo logístico y de coordinación”; “Para la coordinación de cada evento de la Organización, se desarrolló una ficha por evento online, donde se concentra toda la información detallada respecto del presupuesto y de la organización y logística de cada actividad”; entre otras que se describen con mayor detalle en el capítulo V de este Informe.

Finalmente, en el Área de Planificación, Control de Gestión y Proyectos, para el desarrollo de todas las actividades relacionadas con la planificación operativa, control y seguimiento a los compromisos de la Organización y la gestión de proyectos, fue necesario crear nuevas metodologías de trabajo, que se encontraran en línea con todas las demandas de eficiencia, eficacia y efectividad que se exigen a la

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

Secretaría Ejecutiva.

De esta forma, se comenzó revisando, actualizando y perfeccionando el proceso de planificación operativa anual, lo que generó sinergias importantes entre la Secretaría Ejecutiva y todos los Órganos y Grupos de Trabajo. Para esto se rediseñó el formato mediante el cual se presenta la planificación operativa y se generó un instructivo explicativo de todo el proceso. El foco principal de esta actividad de mejoramiento fue incluir en un solo documento estándar, toda la información sobre la planificación anual y los requerimientos de recursos para ejecutar cada una de las actividades comprometidas, lo que entregaría mayor información a la Secretaría Ejecutiva para realizar el proceso de seguimiento a la gestión y a los compromisos asumidos.

Otra de las acciones realizadas por esta área fue la de supervisar y mantener diariamente la plataforma tecnológica de la OLACEFS, especialmente del portal web www.olacefs.com, lo que significó realizar un proceso de revisión constante y análisis profundo al portal, lo que finalmente implicó un proyecto de reestructuración y rediseño del mismo.

Una línea de trabajo que significó un importante avance es la atención de requerimientos y consultas, de diverso origen y tipo, respecto de la conducción estratégica de la Organización, así como colaborar y apoyar el trabajo diario de todos los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo.

Por último, en este ámbito se pueden destacar las siguientes acciones: “Elaboración de un formato estándar para el Plan Operativo Anual (POA) que deben presentar cada Órgano y Grupo de Trabajo de la Organización”; “Realizar un proceso de acompañamiento y orientación permanente y sistemático a cada uno de los Órganos y Grupos de Trabajo, a través de la entrega de retroalimentaciones y la realización de reuniones virtuales para acordar todos los puntos de la planificación operativa del ejercicio presupuestario respectivo, en función a la elaboración de los POAs”; entre otras que se describen con mayor detalle en el capítulo V de este Informe.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>3.1.4.- Con relación al trabajo de Comités y Comisiones.</p> <p>El trabajo que realizan los Comités y Comisiones son sustantivos para el éxito de OLACEFS, identificándose los siguientes aspectos críticos en relación con estos órganos:</p> <p>a) No poseen planes de trabajo estandarizados, que permitan apreciar adecuadamente las orientaciones estratégicas y operativas del trabajo que se proponen realizar.</p> <p>b) No poseen indicadores de gestión, ni se aprecia cómo su trabajo contribuye al logro de las metas estratégicas u objetivos estratégicos.</p> <p>c) En general no se conoce el trabajo de las Comisiones y Comités, por lo que falta un seguimiento de su quehacer y rendición de cuentas permanentes de estos órganos, así como mejorar en general los procesos de comunicación al interior de la organización.</p> <p>d) Algunas Comisiones han perdido su vigencia, sin que exista una evaluación formal sobre su continuidad, lo que se sugiere hacer periódicamente, a partir de una recomendación que la propia comisión puede realizar.</p> <p>e) Acorde a lo anterior, este trabajo de evaluación debiera iniciarse con un análisis de la pertinencia de las actuales Comisiones y la eventual fusión de Comisiones.</p> <p>f) Se aprecia una falta de compromiso de algunas EFS con relación al trabajo de Comités y Comisiones. Normalmente el trabajo de estos órganos descansa en la EFS que la preside, lo cual implica una sobrecarga de trabajo técnico y administrativo.</p>	<p>3.1.4.- Con relación al trabajo de Comités y Comisiones.</p> <p>Desde 2012 a la fecha, la Organización ha sido capaz de evaluar constantemente la labor que desarrollan los órganos que la conforman, definiendo cada cierto tiempo qué Comisiones o Grupos de Trabajo deben seguir vigentes; cuáles desaparecer porque ya no se justifica su existencia y cuáles debieran ser refundidos, si el caso así lo amerita.</p> <p>Con el tiempo, cada instancia de OLACEFS ha desarrollado sus propias lógicas de trabajo, teniendo en cuenta las directrices que para estos efectos les han sido entregadas por la Secretaría Ejecutiva, principalmente.</p> <p>En general, se concuerda que con el tiempo Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo han estandarizado su funcionamiento, los cuales principalmente se centran en la elaboración de sus POAs, o en la formulación de sus informes de ejecución que deben presentar ante el Consejo Directivo, previo a la realización de la Asamblea General, todo esto en el ámbito del cumplimiento del Plan Estratégico y al Plan Táctico de la Organización.</p> <p>Finalmente, un avance relevante en la gestión de las EFS dice relación con el actual portal web de OLACEFS y sus micrositios. En la actualidad, los distintos Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo, tienen asignado un micrositio en el portal web y por ende tienen la posibilidad de publicar noticias atinentes a su labor y/ o documentos de interés⁴.</p> <p>Por último, y como un claro ejemplo de la posibilidad de hacer ajustes, cabe mencionar que la actual Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza – CTPBG, creada en 2014, es el resultado de la fusión de la Comisión Técnica Especial de Ética Pública, Probidad Administrativa</p>
---	--

⁴ Para mayor información ver: <https://olacefs.com/equipos-de-trabajo/>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>g) Se detecta una falta de claridad en las competencias y superposición de actividades de ciertas Comisiones, como la Comisión de Ética Pública, Probidad Administrativa y Transparencia -CEPAT y la Comisión Técnica de Rendición de Cuentas - CRTC respecto de los Comités de Investigación Técnico-Científica y de Capacitación Regional. En efecto, se observan que muchas Comisiones en sus ámbitos de competencia realizan o promueven actividades de investigación, o bien acciones de capacitación no obstante ello, estas actividades no son coordinadas por los respectivos Comités, creados para tales efectos.</p> <p>h) Por otra parte, existen Comisiones como CEPAT, CTRC y Comisión de Participación Ciudadana - CPC, cuyas temáticas favorecen el encuentro y el potenciamiento de los temas específicos que promueven. Ello sugeriría al menos la creación de una instancia que las agrupe, coordine y difunda sus trabajos conjuntos.</p>	<p>y Transparencia – CEPAT y la Comisión Técnica de Rendición de Cuentas – CTRC.</p>
<p>3.1.5.- Con relación a la Toma de Decisiones.</p> <p>a) La Asamblea General es el órgano donde todos los miembros ejercen su derecho a decidir el destino de la organización, sin embargo, las discusiones se vuelven muy políticas, formales y burocráticas. Estas Asambleas, deben ser más expeditas y propender a tratar temas estratégicos, y no temas administrativos y operativos.</p> <p>b) Lo anterior implica que en general los procesos asociados a la Toma de Decisiones se tornan muy burocráticos y por ende poco ejecutivos.</p> <p>c) Se destaca que decisiones de carácter administrativo-operativo no pueden demorar 6 o 12 meses, esperando su resolución a través de una reunión de la Asamblea o del Consejo Directivo.</p>	<p>3.3.5.- Con relación a la Toma de Decisiones.</p> <p>Con los cambios normativos y procedimentales realizados desde 2012 a la fecha, se puede señalar que actualmente todos los órganos de la OLACEFS pueden llevar adelante sus funciones adecuadamente, considerando que se clarificaron y clasificaron las atribuciones, responsabilidades y funciones que cada instancia debe llevar a cabo.</p> <p>Tal como se ha explicado anteriormente, hoy por hoy todas las decisiones de la Organización ya no pasan por la Asamblea General, ni hay demoras de 6 a 12 meses en la toma de una decisión que implique acciones de gestión. El marco normativo actual estableció una delegación clara y explícita a la Presidencia, al Consejo Directivo y especialmente a la Secretaría Ejecutiva, en aquellas materias de índoles operativas.</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

<p>d) Los elementos anteriores, implican ubicar las decisiones en las instancias que puedan ejercer de manera más eficiente dicha toma de decisiones, debiendo para ello hacerse efectivas las facultades de delegación de funciones que actualmente considera la normativa de OLACEFS.</p>	<p>Así, cabe destacar que desde 2012 en adelante, las Presidencia, la Secretaría Ejecutiva, y cada uno de los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo, pueden ejercer sus roles y llevar a cabo sus actividades de una manera ágil y expedita, mucho más efectiva que lo que fue antes de 2012.</p> <p>También se debe señalar que a partir de 2012, se comenzaron a realizar con mayor frecuencia reuniones virtuales entre las distintas instancia de OLACEFS, a fin de agilizar la toma de decisiones operativas y conectar de manera más expedita a estos órganos.</p> <p>Finalmente, ya sea en el Consejo Directivo o por la labor de seguimiento que realiza la Secretaría Ejecutiva de OLACEFS, hoy la Organización cuenta con mecanismos formales de rendición de cuentas de las actividades realizadas en un año, a los cuales están sometidos todos los órganos que la conforman.</p>
---	---

4.- Productos y Servicios.

Diagnóstico en 2011	Estado de situación a 2022
<p>Actualmente, existe un conocimiento parcial de la oferta de productos y servicios que entrega OLACEFS. En general, dicha situación fue explicada debido a que los miembros de la Organización consideran que ésta no difunde de manera óptima dicha oferta, careciendo de una política clara que permita divulgar adecuadamente los productos y servicios, existiendo un problema en la difusión de los trabajos desarrollados por los Comités y Comisiones.</p> <p>A pesar de lo antes expuesto, se reconoce que el correo electrónico ha</p>	<p>Durante estos años, uno de los principales esfuerzos que ha realizado OLACEFS en materia de productos y servicios, se encuentra vinculado a su rol articulador, tanto entre sus miembros como con la comunidad internacional. OLACEFS se ha posicionado como un organismo catalizador de los intereses de la comunidad de EFS que representa, generando de esta manera puentes efectivos de comunicación con el entorno y acciones concretas de colaboración, ya sea con la IDI INTOSAI, o con organismos de la ONU, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, por mencionar algunos.</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

sido un mecanismo eficaz para dar a conocer los resultados vinculados a servicios y productos.

Se identifica a Capacitación como el servicio que proporciona mayor valor, sin embargo, se aprecia un cierto agotamiento de la actual oferta de éste, no existiendo un proceso formal de evaluación de los resultados e impactos de la capacitación al interior de las EFS.

Especial mención también posee el trabajo realizado por COMTEMA, en donde se visualiza claramente los productos que realiza.

Existe un impacto aislado de los productos y servicios de OLACEFS, donde los beneficios de estos llegan principalmente a los participantes directos en su desarrollo, pero no a todas las EFS miembros de OLACEFS.

En general no existe un proceso formal de seguimiento, evaluación y análisis de impacto de los servicios y productos ofrecidos por la OLACEFS.

En este contexto, se han ido generando las condiciones necesarias para que OLACEFS siga desarrollando la Gestión del Conocimiento, en donde deberá considerar, como primera condición (mínima), de seguir velando porque todas las instancias u órganos cuenten con una plataforma informática. Dichas plataformas deben ser homogéneas, uniformes y/o similares, como para que sobre una base común, se pueda compartir información entre las distintas EFS. Así, cobra especial relevancia el actual portal web de OLACEFS y sus microsítios.

Por otra parte, referido a la Capacitación, se identifica como uno de los servicios que aporta mayor valor a la Organización. En este contexto, ha sido importante la labor que ha desarrollado el Comité de Creación de Capacidades – CCC de la OLACEFS, por cuanto en la actualidad las EFS no sólo puede acceder a cursos presenciales (con las limitantes de tiempo y asistentes), sino que también pueden acceder a cursos virtuales (on – line) y no sólo de las EFS de la región, sino que también a las de otras regiones del mundo y/u de organismos internacionales.

Cabe destacar el rol articulador de OLACEFS, que a partir de 2013 ha significado la realización de una serie de “Auditorías Coordinadas” que han involucrado a varias EFS de la Región. Dichas auditorías son una estrategia de capacitación integrada y que permite nivelar el conocimiento sobre los temas abordados y los métodos utilizados, reforzando el paradigma contemporáneo de auditoría gubernamental y difundiendo, de forma eficaz, las normas internacionales y mejores prácticas en cada EFS y entre sus auditores. De esta forma, es posible afirmar, que las auditorías coordinadas representan una poderosa herramienta para auditar el uso de recursos públicos en programas y acciones gubernamentales como, por ejemplo, en el enfrentamiento al COVID-19⁵.

⁵ Para mayor información ver: <https://olacefs.com/auditorias-coordinadas-y-su-importancia-en-el-contexto-de-pandemia/>

**Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
Contraloría General de la República de Chile**

	<p>Finalmente, a modo de ejemplo, se pueden señalar algunas de las auditorías coordinadas efectuadas por OLACEFS⁶: Auditoría Coordinada de Obras Viales (2015 – 2016); Auditoría Coordinada sobre Energías Renovables en el Sector Eléctrico (2017 – 2018); Auditoría Coordinada de Zonas Fronterizas” (2017 – 2019); Auditoría Coordinada sobre Igualdad de Género, ODS 5 (2017 – 2019); Auditoría Coordinada sobre Áreas Protegidas (2018 – 2020); Auditoría Coordinada sobre Pasivos Ambientales Mineros – ACPAMs (2019 – 2021).</p>
--	--

⁶ Actualmente la CGR de Chile lidera la “Auditoría Coordinada para Fortalecer el Compromiso de las EFS con la Erradicación de la Violencia contra la Mujer”.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

5.- Comunicaciones y TICs.

Diagnóstico en 2011	Estado de situación a 2022
<p>En la actualidad OLACEFS presenta importantes debilidades en comunicaciones internas y externas, donde no existe un plan de comunicaciones que defina el público objetivo, medios de comunicación para cada público, criterios de actualización y gestión de la información, entre otros.</p> <p>Lo anterior, se ve reflejado, por ejemplo, en el conocimiento parcial de los miembros respecto de los trabajos que realizan los Comités y Comisiones de OLACEFS, desconociendo su estado de avance, los plazos estipulados y las evaluaciones realizadas de éstos.</p> <p>Por otro lado, se reconoce que existen avances en esta materia, pero aún la oportunidad en las comunicaciones es deficiente y el correo electrónico sería la única herramienta utilizada, dejando de lado otros métodos tecnológicos de comunicación, como los Foros virtuales.</p> <p>Respecto de la página web institucional, no existe una actualización oportuna de los contenidos, lo cual es clave en tanto ésta podría ser la principal herramienta de comunicación de OLACEFS. Con lo anterior, se aprecia una gestión documental deficitaria, como ejemplo, no todos los planes de trabajo están en la WEB, los documentos están en formatos muy disímiles, algunos de los cuales requieren programas especiales para abrirlos que no están disponibles para todas las EFS.</p> <p>Específicamente, se determinó que no es fácil navegar por la página web institucional, es poco amigable, no es intuitiva y presenta un</p>	<p>El establecimiento de un plan de comunicaciones que se haga cargo de las debilidades organizacionales detectadas debe necesariamente estar orientado a establecer procesos de posicionamiento del rol articulador que debe poseer OLACEFS, tanto entre sus miembros como en el concierto internacional, para así, explicitar el valor que la Organización agrega en cada uno de estos niveles, con lo cual se facilitaría el intercambio específico de conocimientos y experiencias entre EFS.</p> <p>En este contexto, acorde al Plan Estratégico de la OLACEFS 2017 – 2022, se formuló la Meta Estratégica 3 “Adoptar una Adecuada Política de Comunicación Interna y Externa”. A través de esta Meta, se buscó coadyuvar a la consolidación de la comunicación interna y a desarrollar una política organizacional para la comunicación externa, que fortalezca el posicionamiento internacional. Para ello, se establecieron dos estrategias: “Estrategia 3.1: Consolidación de la política de comunicación interna existente”; y la “Estrategia 3.2: Desarrollo de una política de comunicación externa y de posicionamiento internacional”⁷</p> <p>Específicamente, los esfuerzos se orientaron a superar las debilidades en este tipo de materias. Así, un punto facilitador fue el tránsito desde una página web hacia un Portal Institucional que pueda hacer frente a las demandas actuales, determinando de esta manera un responsable de su administración y manejo, a través del establecimiento de reglas claras de uso. Todo este trabajo se realiza por medio del portal www.olacefs.com, siendo éste el medio oficial y diario de informaciones. Éste se ve complementado, además, por la emisión de boletines y/o</p>

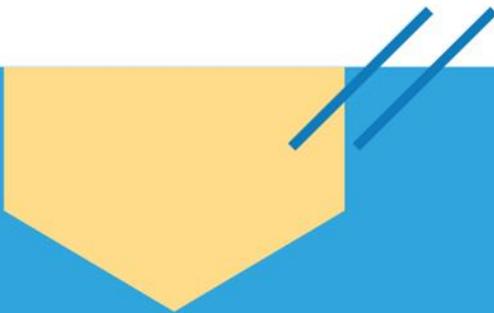
⁷ Para mayor información ver Plan Estratégico de la OLACEFS 2017 – 2022: <https://olacefs.com/wp-content/uploads/2021/03/Plan-Estrategico-OLACEFS.pdf>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

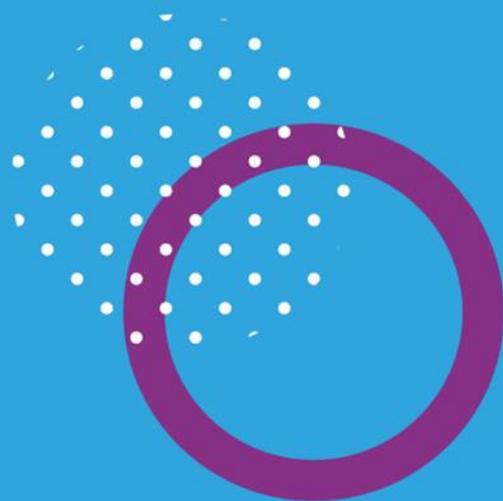
desorden generalizado respecto a la búsqueda de documentos de interés.

novedades de actualidad. Por último, y tal como se ha mencionado anteriormente, el portal web de OLACEFS contiene micrositos, los cuales deben ser constantemente actualizados por las EFS que presiden cada órgano de la Organización.

Finalmente, cabe señalar que internamente, las EFS integrantes de OLACEFS utilizan sus cuentas institucionales de correos electrónicos, para remitir sus comunicaciones, entendiendo entonces al correo electrónico como un medio oficial de comunicaciones al interior de la Organización.



SEGUIMIENTO A
LAS CONCLUSIONES
FINALES DEL
DIAGNÓSTICO
DE 2011 //////////////



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

Como se señaló en su momento, la OLACEFS debe tener como principio orientador de su actuar, el vínculo y relación que posee con la comunidad en general. No sólo se debe a sus EFS miembros, sino que también a la sociedad civil organizada, así como a las personas individualmente.

En este sentido, a continuación, se presenta un análisis comparado respecto de las falencias detectadas en el Diagnóstico y cómo estas fueron superadas y/o el estado de situación en que se encuentran al año 2022.

CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DEL AÑO 2011	SITUACIÓN AÑO 2022
<p>a) OLACEFS en la actualidad presenta una falta de capacidad para responder a las necesidades de sus EFS miembros, lo cual se vincula de manera fundamental a su carencia de gestionar oportunamente sus recursos y, por ende, cumplir con su misión y visión institucional.</p>	<p>Durante 2012 y posterior al Informe de Diagnóstico de 2011, la OLACEFS se centró en un proceso de “Lineamientos de Mejora”, que tuvo con fin llevar adelante todas aquellas acciones definidas como prioritarias para la Organización y que podían ser abordadas en un corto plazo (un año calendario).</p> <p>En este contexto, durante 2012 se formuló una nueva Carta Constitutiva, conteniendo los aspectos esenciales que fundamentan la existencia de la Organización. En paralelo, se formuló un nuevo Reglamento de la Carta Constitutiva, con el fin de establecer en él, todos los aspectos operativos que le permitieran funcionar a la Organización.</p> <p>En 2013, una vez asumida la Secretaría Ejecutiva por parte de la CGR de Chile, todos los demás aspectos de carácter administrativo – operativo, fueron abordados y/u ordenados a través de la formulación de Manuales de Procedimientos y/o Guías Operativas.</p>
<p>b) OLACEFS presenta una serie de debilidades en distintos ámbitos clave que resultan necesarias de abordar, lo que en una primera instancia no significaría realizar cambios profundos en términos normativos, sino que incorporar lógicas de gestión que permitan avanzar en el cumplimiento de los objetivos superiores que pretende alcanzar.</p>	<p>A partir de 2013, se comenzaron a utilizar los Planes Operativos Anuales – POAs, para cada una de las instancias de la OLACEFS, lo cual permitía ordenar las actividades, valorizarlas monetariamente y priorizarlas</p> <p>Posteriormente, durante 2015 y 2016, la Secretaría Ejecutiva lideró el</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

	<p>proceso que concluyó con la formulación del “Plan Estratégico de OLACEFS 2017 – 2022”. Lo anterior, significó la incorporación de una lógica de gestión basada en la planificación de actividades, realización de las mismas y obtención de resultados para ser medidos cuantitativa como cualitativamente.</p>
<p>c) Burocracia en su gestión, excesiva concentración de decisiones en la Asamblea General, sin siquiera utilizar en su totalidad las facultades delegatorias establecidas en su actual ordenamiento normativo. En este sentido, se debe fortalecer la capacidad de gestión de los órganos ejecutivos (Presidencia y Secretaría Ejecutiva) implementando herramientas, sistemas de información y comunicación, procesos de gestión de la calidad, entre otros.</p>	<p>Durante 2012, la OLACEFS formuló una nueva Carta Constitutiva, la cual contiene los aspectos esenciales que fundamentan la existencia de la Organización. Además, en ese mismo período, se formuló un nuevo Reglamento de la Carta Constitutiva, con el fin de establecer en él, todos los aspectos operativos que le permiten funcionar a la Organización.</p> <p>Todos los demás aspectos de carácter administrativo – operativo fueron establecidos y/u ordenados a través de Manuales de Procedimientos y/o Guías Operativas.</p> <p>Acorde a la nueva Carta Constitutiva y a su Reglamento, quedaron claramente definidas las atribuciones y funciones de los distintos órganos de la OLACEFS (Asamblea General, Consejo Directivo, Presidencia, Secretaría Ejecutiva, Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo (Task Forces)).</p> <p>Las funciones estratégicas quedaron a cargo de la Asamblea General y el Consejo Directivo (lideradas por la Presidencia).</p> <p>Las funciones operativas y de gestión a cargo de la Secretaría Ejecutiva.</p> <p>Finalmente, la responsabilidad de asumir temas técnicos y/o especializados, quedaron radicadas en los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo.</p>
<p>d) En el caso del Consejo Directivo, se debe fortalecer la noción de que es un órgano estratégico y por ende no ejecutivo, por lo que resulta pertinente que se evalúe su actual diseño, de tal manera que pueda asumir con propiedad su rol resolutorio.</p>	<p>En resumen y tal como se explicó en secciones anteriores, a partir de los ajustes normativos de 2012, el Consejo Directivo ha pasado a tener un rol relevante en el funcionamiento de la OLACEFS, por cuanto se ha constituido como un órgano colegiado de carácter directivo y consultivo,</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
Contraloría General de la República de Chile

	<p>cuyo objeto es entregar asesoramiento, seguimiento y velar por el cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea General y coadyuvar en su ejecución.</p> <p>En este sentido, las actuales atribuciones del Consejo Directivo han permitido una coordinación efectiva entre este, la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva, evitando así que temas que no sean estratégicos pasen a consulta a la Asamblea General y, por ende, que no se generen atrasos en la gestión de OLACEFS.</p>
<p>e) Se debe avanzar en el fortalecimiento de la Secretaría Ejecutiva, en términos de dotarla de las herramientas de gestión, coordinación y comunicaciones adecuadas. Por su parte, el actual período de la Presidencia (dos años) no permite impulsar, a la EFS que asume ese rol, su agenda de trabajo, en función de actividades concretas y realizables en el tiempo.</p>	<p>Desde que asumió su mandato de Secretaría Ejecutiva, la CGR de Chile se encargó de fortalecerla y/o de dotarla de las herramientas tecnológicas y de gestión que le permitieran cumplir con sus obligaciones en tiempo y forma.</p> <p>Acorde a lo anterior, la Secretaría Ejecutiva se ha posicionado al interior de OLACEFS como el órgano articulador y responsable de la gestión administrativa, financiera y contable; lo cual se traduce en el resguardo y uso eficiente y eficaz de los recursos de la Organización.</p> <p>Por último y en el caso de la Presidencia, tal como se señaló en secciones anteriores, el nuevo marco normativo de OLACEFS extendió su mandato de 2 a 3 años, haciéndolo calzar con el mandato de la Presidencia de INTOSAI.</p>
<p>f) No existe una alineación entre el Plan Estratégico y los Planes Operativos, lo cual se debe realizar a través del establecimiento de herramientas de gestión, como indicadores. Lo anterior se traduce en una desalineación entre la visión estratégica de la Organización y su capacidad de gestión técnica y operativa.</p>	<p>Un esfuerzo importante y una buena práctica que quedará para el futuro fue el proceso de formulación de Plan Estratégico que llevó adelante esta Secretaría Ejecutiva, con la colaboración de todas las EFS integrantes de OLACEFS, durante 2015 y 2016. De dicho proceso, se obtuvo como producto el “Plan Estratégico de la OLACEFS 2017 – 2022”.</p> <p>Dicho documento en su elaboración consideró el levantamiento de una Matriz de Planificación, que consideró la realización de un análisis de escenarios (Análisis FODA) que permitió formular la Misión, Visión,</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
Contraloría General de la República de Chile

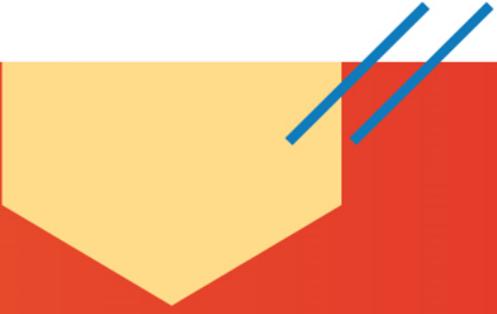
	<p>Metas Estratégicas y Estrategias de la Organización. Y por otra parte, el diseño y puesta en marcha de un dos Planes Tácticos, de tres años cada uno (2017 a 2019, y otro de 2020 a 2022), cuya finalidad fue definir la estrategia organizacional concebida en la Matriz de Planificación, a un nivel instrumental, a fin de facilitar la elaboración de los Planes Operativos Anuales de las diversas instancias que integran a la Organización.</p> <p>Cabe precisar que los Planes Tácticos tuviesen una vigencia de tres años, para contribuir así al seguimiento y a la evaluación de mediano plazo, lo que permitiría a su vez realizar los ajustes necesarios para asegurar tanto el éxito en la implementación del Plan Estratégico para el año 2022, como la inclusión de eventuales nuevos desarrollos en materia de fiscalización superior y control gubernamental.</p>
<p>g) Reforzar la concepción de que OLACEFS es un órgano regional de INTOSAI, que se sirve de sus aportes, así como también realiza aportes a ella, lo cual fortalecería el rol articulador. Lo anterior, implica una revisión de la pertinencia de los actuales Comités y Comisiones, evitando duplicar el trabajo realizado por INTOSAI, concentrándose en los temas que sean de trascendencia regional.</p>	<p>Hoy por hoy, las distintas Comisiones, Comités y Grupos de Trabajo de la OLACEFS han especializado sus labores y se han constituido como fuentes de conocimiento y apoyo técnico para las EFS que las integran.</p> <p>Lo anterior, se ha realizado teniendo en cuenta las grandes directrices y orientaciones que proporciona la INTOSAI y/o sus grupos de trabajo.</p>
<p>h) A partir de lo anterior, se debe optimizar el funcionamiento de Comités y Comisiones, a través de la definición de manuales y procesos de gestión estandarizados de éstos órganos.</p>	<p>La optimización de la labor de los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo está en directa relación con la profesionalización de sus tareas y, por ende, en el cumplimiento de sus mandatos. Para tales efectos, un factor importante ha sido el uso de TICs en la gestión de las mismas, así como en la administración directa de sus micrositos en el portal web de OLACEFS.</p>
<p>i) En el ámbito de productos y servicios existen debilidades tanto en la identificación de la oferta como en los procesos de difusión de los resultados obtenidos.</p>	<p>Los procesos para formular Planes Estratégicos y Planes Tácticos, permite suplir esta debilidad e identificar, alinear y potenciar los esfuerzos institucionales necesarios respecto de la oferta de productos y servicios proporcionados por los distintos órganos de OLACEFS.</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Contraloría General de la República de Chile

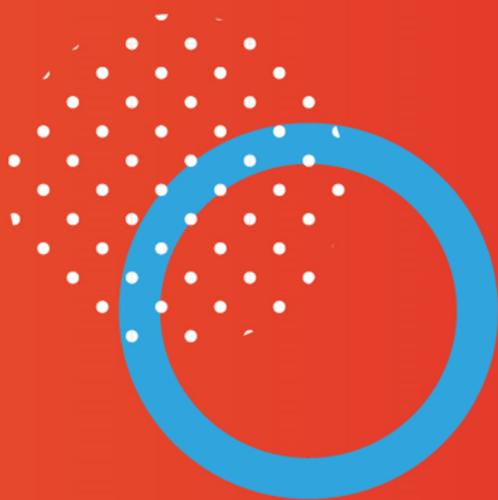
<p>j) OLACEFS presenta evidentes atrasos en la utilización de TICs, en donde resulta necesario la implementación de una plataforma informática que contenga herramientas que faciliten las comunicaciones internas / externas, la gestión documental, el accountability, entre otros aspectos.</p>	<p>Dentro de lo que ha sido su mandato como Secretaría Ejecutiva, la CGR de Chile siempre ha promovido el uso intensivo de TICs. A la fecha, la OLACEFS ha adquirido sendos soft wares y hard wares, a fin de poder actualizar y modernizar su portal web y sus correspondientes micrositiros.</p> <p>También la Secretaría Ejecutiva desarrolla sus labores, especialmente las de registros financieros contables, a través de un sistema informático (SAP).</p> <p>Y la más reciente. La incorporación de la Metodología de Valorización In Kind (contribución en especies), la cual, a partir de 2023, se incorporará a la lógica de trabajo de cada instancia de OLACEFS y que significará que cada EFS líder deberá considerar al momento de valorizar las actividades informadas en sus POAs. así como en sus procesos de rendición de cuentas.</p>
<p>k) Finalmente, y en directa relación al punto anterior, sólo de esta forma la Organización podrá avanzar en nuevas lógicas de Administración, especialmente para poder promover y desarrollar “Gestión del Conocimiento”, tanto para sus instancias internas, como para las demás EFS miembros.</p>	<p>Al asumir su labor de Secretaría Ejecutiva en 2013, la CGR de Chile tuvo siempre presente la necesidad de incorporar la “lógica de gestión” a todas las instancias y órganos de la OLACEFS. Resultaba fundamental hacerlo tanto desde la óptica conceptual, como también desde la implementación de las TICs en su diario proceder.</p> <p>Acorde a lo anterior, esta CGR de Chile impulsó durante su mandato el desarrollo de la “Gestión del Conocimiento”, lo cual implica un adecuado uso de TICs para la consecución de objetivos estratégicos y metas anuales de cada uno de los órganos que integran la OLACEFS.</p> <p>Durante todos estos años, se consideró de vital importancia contar con un marco normativo y procedimental adecuado. Lo anterior, unido a la formulación de un Plan Estratégico que orientara de manera integral los esfuerzos de la Organización, unido eso con la elaboración de Planes Tácticos trianuales y con la implementación de los Planes Operativos Anuales – POAs, se puede señalar a esta altura del camino, que la CGR de Chile cumplió con su misión de haber generado y promovido todas las acciones para insertar la lógica de gestión al interior de la</p>

**Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
Contraloría General de la República de Chile**

	Organización, promoviendo así la eficiencia y la efectividad de las acciones desarrolladas por OLACEFS.
--	---



LABOR DE LA
CGR DE CHILE COMO
SECRETARÍA
EJECUTIVA DE
OLACEFS //////////////



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

1.- Elección de la CGR de Chile

Durante la XXII Asamblea General de la OLACEFS, desarrollada en Gramado – Brasil, en el año 2012, mediante Resolución 20-2012-AG, la Asamblea General declaró como Sede y Secretaría Ejecutiva a la Contraloría General de la República de Chile, para el período 2013 – 2018. Posteriormente, nuevamente la CGR de Chile fue elegida para un nuevo período 2019 – 2022.

2.- Traspaso de la Sede y Secretaría Ejecutiva

Con el objetivo de facilitar el inicio del nuevo trabajo, desde noviembre de 2012 se fue allanando el camino para facilitar el traspaso de la Sede y la Secretaría Ejecutiva de la OLACEFS (SE) desde la Contraloría General de la República de Panamá a la Contraloría General de la República de Chile.

Dentro de los plazos que la norma OLACEFS señala, en enero de 2013 la Contraloría General de la República de Chile tomó posesión de la función de Secretaría Ejecutiva y procedió a solicitar la entrega de toda la documentación de respaldo del trabajo ejecutado (documentación cuyo detalle se encuentra regulado por el Reglamento).

Considerando lo anterior, vale la pena dejar constancia de los siguientes hitos en el proceso de traspaso:

- a) El 30 de diciembre de 2013 se recibió el acervo documental histórico de la OLACEFS. Está compuesto por 12 cajas con antecedentes históricos de la Organización y documentación financiera contable, además de una caja con el equipo computacional HP ENVY 17. Dicho equipo debía contener el Sistema de Información Financiera de la OLACEFS y el Sistema de Gestión Documental junto a todo el acervo documental de la Organización en formato digital.
- b) Entre enero y febrero de 2014 se revisó y verificó el contenido de las cajas con documentación y se comenzó a revisar el equipo computacional.
- c) Entre febrero y marzo de 2014 se verificó que el disco duro del equipo informático se había dañado, por lo que no se pudo acceder / no se encontró el acervo documental ni el Sistema de Gestión Documental. En cuanto al Sistema de Información Financiera, este nunca se pudo hacer funcionar correctamente en las dependencias de la CGR de Chile.
- d) Atendido lo anterior y previa autorización del LIV Consejo Directivo de 2013, la EFS de Chile comenzó a utilizar el sistema SAP para llevar la contabilidad de la OLACEFS.
- e) Dado los inconvenientes descritos, la nueva Secretaría Ejecutiva debió diseñar desde cero, la mayoría de los procesos y procedimientos, metodologías de trabajo, así como las coordinaciones necesarias para el correcto cumplimiento de sus funciones.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

3.- Estructura de la Secretaría Ejecutiva

Para efectos de su operacionalización, la Secretaría Ejecutiva fue radicada en la Unidad de Cooperación y Relaciones Internacionales – UCRI, de la CGR de Chile. Así, se designó a tres funcionarios con dedicación exclusiva y a una jefatura encargada de la supervisión del trabajo y entrega las directrices estratégicas necesarias para el desempeño de las funciones.

Por su parte, la Secretaría Ejecutiva fue organizada en base a tres grandes áreas o funciones. A continuación, se describen las principales características de cada una de ellas:

3.1.- Área Financiero Contable

Esta Área quedó a cargo de un Contador Auditor con experiencia en trabajo de auditoría. Tal como se señaló anteriormente, a través del Acuerdo 1020/01/2013, el LIV Consejo Directivo de 2013 de la OLACEFS dio su aprobación para que la Secretaría Ejecutiva utilizara el software SAP Business Suite en su trabajo financiero contable.

La implementación del SAP, como nuevo sistema de gestión financiero contable significó que el proceso de implementación e inicio de funcionamiento de esta Área comenzara desde cero.

En línea con la implementación del sistema SAP y de acuerdo a las actividades que se comenzaron a ejecutar por parte del Área Financiero Contable, se pueden mencionar las siguientes buenas prácticas y lecciones aprendidas.

3.1.1.- Buenas Prácticas

- a) Revisión y actualización del Plan de Cuentas de la OLACEFS, para hacerlos compatible con el software SAP Business Suite.
- b) Estandarización de la contabilidad organizacional de acuerdo con cuentas separadas, esto es, una especial para la OLACEFS, otra para recursos provenientes del BID y otra para recursos provenientes de Programa OLACEFS-GIZ.
- c) La contabilidad se desglosó por centros de costos por cada uno de los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo. Esto permitió llevar un control más detallado de la contabilidad OLACEFS.
- d) Cada año se fue incorporando una mayor cantidad de detalles en la formulación presupuestaria, con el objetivo de llevar un mejor control en los gastos.
- e) Se definió una política para el pago de viáticos y medios viáticos, en los eventos de la OLACEFS. Con esto se ha generado un ahorro de recursos, ya que aquel funcionari@ que no pernocta sólo percibe un 50% del viático.
- f) Sin perjuicio de lo anterior, para facilitar el trabajo de las personas que viajan, evitar que asuman los costos de transferencia y ordenar la gestión, se priorizó el pago directo a los hoteles – por concepto de alojamiento y alimentación – lo que además fue generando ahorros en la ejecución presupuestaria.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

- g) Se han realizado todas las gestiones necesarias para que en la actualidad ya no existan cuentas incobrables.
- h) En cuanto a la relación con los proveedores, se definió una política para realizar el pago dentro de una semana, contada desde que se recepciona la factura correspondiente.
- i) Respectos de los activos fijos de la OLACEFS, se contabilizó la totalidad de los existentes, incluso de activos adquiridos en años anteriores, por lo que en la actualidad se tiene un control detallado del patrimonio de la Organización (dándose cabal cumplimiento al Reglamento de la Carta Constitutiva de la OLACEFS).
- j) Conforme fue tomando forma el actual Sistema de Administración Financiero Contable de la OLACEFS, ha permitido realizar rendiciones de cuenta más efectivos y con un mayor nivel de detalles e información.
- k) Como una consecuencia favorable en los cambios y perfeccionamientos de las metodologías de trabajo de la Secretaría Ejecutiva, las Agencias de Cooperación Internacional han comenzado a operar bajo la lógica de realizar transferencias a las cuentas corrientes de la OLACEFS, lo que permite que sea la Secretaría Ejecutiva quien administra y ejecuta los gastos directamente.

3.1.2.- Lecciones Aprendidas

- a) Antes de comenzar a utilizar sistemas complejos, como fue el software SAP Business Suite, es fundamental realizar un proceso de capacitación previo al uso del sistema, además de capacitaciones concurrentes mientras se implementa, de tal manera que se cierren las brechas de conocimientos y se minimice el riesgo de errores de procedimiento o de sistema.
- b) Con la ejecución de las tareas rutinarias se verificó que siempre existen cobros por comisiones en las transacciones electrónicas internacionales, ya sea del banco que envía los recursos, del intermediario o del banco receptor, por lo tanto, se elevó esta situación para conocimiento del Consejo Directivo, y a través de los Acuerdos 1034/07/2013 y 1062/12/2013 del LV y LVIII Consejo Directivo, respectivamente, se aprobaron los criterios sobre diversas consideraciones financiero-contables.
- c) Es prioritario mantener una excelente coordinación con los agentes bancarios, con la finalidad de evitar problemas en la transferencia de los fondos.

3.2.- Área de Adquisiciones

Al igual que el punto anterior, el trabajo comenzó desde cero en cuanto a las metodologías de trabajo, a los procesos y procedimientos, para así realizar todas las coordinaciones logísticas necesarias.

Como principal foco, se fomentó la estandarización de las operaciones de la Organización y se establecieron coordinaciones formales con cada uno de los Órganos y Grupos de Trabajo de la OLACEFS.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

De acuerdo a lo anterior, se puede mencionar las siguientes buenas prácticas y lecciones aprendidas del Área de Adquisiciones de la Secretaría Ejecutiva.

3.2.1.- Buenas Prácticas

- a) Para realizar la compra y/o reserva de cualquier bien o servicio para la OLACEFS se estableció un proceso de cotizaciones públicas, lo que ha permitido realizar procesos con un alto grado de transparencia y obtener precios competitivos.
- b) Respecto de la compra de pasajes aéreos y la reserva de hoteles, se desarrolló e implementó una ficha estándar, lo que facilitó el trabajo logístico y de coordinación.
- c) Para la coordinación de cada evento de la Organización, se desarrolló una ficha por evento online, donde se concentra toda la información detallada respecto del presupuesto y de la organización y logística de cada actividad.
- d) En coordinación con la ficha, se creó una carpeta digital y otra física, donde se almacena toda la información consolidada en la ficha, que además es de fácil y rápida consulta.
- e) Asociado con la implementación de la ficha por evento y de las carpetas digital y física, se comenzó a realizar un control presupuestario y de gastos por evento y tipo de gasto (pasajes aéreos, alojamiento, alimentación, etc.) a cargo de esta Área.
- f) Se desarrolló e implementó una política para la compra de pasajes aéreos, cambios de fechas de reservas o anulaciones, lo que fue aprobado por el Acuerdo 1062/12/2013 LVIII Consejo Directivo de la OLACEFS. Esta nueva política sugiere que las compras de pasajes deben realizarse con, a lo menos, 30 días de anticipación a la fecha del viaje. Ello ha obligado a los Órganos y Grupos de Trabajo a programar de mejor forma y más anticipadamente sus tareas.

Además, se definió que cualquier cambio de pasajes, una vez comprados, corre por cuenta del viajero, quien debe asumir los costos involucrados. En el caso de las anulaciones, estas sólo proceden cuando reportan algún retorno económico a OLACEFS.

- g) En cuanto a las metodologías de trabajo, se definió e implementó un procedimiento de adquisiciones estándar para la Secretaría Ejecutiva, el que cumple con todas las etapas y filtros necesarios para garantizar la transparencia y competencia de los participantes.
- h) Como una buena práctica general, se implementó la realización de videoconferencias al inicio del proceso de organización de los eventos, para tratar todos los temas relacionados a la logística de estos. Estas videoconferencias se realizan entre la presidencia del Órgano o Grupo de Trabajo involucrado, la EFS anfitriona y la Secretaría Ejecutiva.

3.2.2.- Lecciones Aprendidas

- a) Al inicio del proceso de compras y reservas de pasajes aéreos a través de cotizaciones públicas se contactó y comenzó a trabajar con 14 empresas que se vieron interesadas en la metodología de trabajo.

Para realizar el trabajo de comparación de cada una de las propuestas enviadas por las empresas, se creó una planilla tipo que debe ser llenada por cada empresa y se estandarizó todo el proceso de compra, lo que ha implicado un ahorro de tiempo y de recursos para seleccionar las mejores opciones para la Organización.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

Actualmente, se trabaja activamente con 5 empresas para la compra de pasajes aéreos (ya que trabajar con más empresas complica y demora el trabajo, sin que genere impactos positivos en los costos).

- b) Como los fondos OLACEFS se administran en dólares de los Estados Unidos y la legislación chilena sólo permite la emisión de boletas o facturas en pesos chilenos, se acordó con los proveedores que en cada documento tributario emitido deben incluir una descripción que señala en monto en dólares (que es el que en definitiva se paga), la cuenta bancaria OLACEFS a la cual se cargan los costos y el evento o actividad que genera el gasto. Esto facilita el control interno y el trabajo de los auditores.
- c) Considerando que en la transferencia electrónicas para el pago de los servicios muchas veces se generaban costos bancarios (al banco emisor, al intermediario o al receptor) se definió la posibilidad de pagar a los proveedores mediante transferencia electrónica de fondos o con cheques (a elección del proveedor). Esto se debe a que no todos los proveedores están de acuerdo con asumir los costos de comisiones del banco intermediario o del receptor que se generen en la transacción.

3.3.- Área de Planificación, Control de Gestión y Proyectos

Al igual que en los casos anteriores, para el desarrollo de todas las actividades relacionadas con la planificación operativa, control y seguimiento a los compromisos de la Organización y la gestión de proyectos, fue necesario crear nuevas metodologías de trabajo, que se encontraran en línea con todas las demandas de eficiencia, eficacia y efectividad que se exigen a la Secretaría Ejecutiva.

De esta forma, se comenzó revisando, actualizando y perfeccionando el proceso de planificación operativa anual, lo que generó sinergias importantes entre la Secretaría Ejecutiva y todos los Órganos y Grupos de Trabajo. Para esto se rediseñó el formato mediante el cual se presenta la planificación operativa y se generó un instructivo explicativo de todo el proceso. El foco principal de esta actividad de mejoramiento fue incluir en un solo documento estándar, toda la información sobre la planificación anual y los requerimientos de recursos para ejecutar cada una de las actividades comprometidas, lo que permitió contar con mayor información para realizar el proceso de seguimiento a la gestión y a los compromisos asumidos, además de gestionar eficientemente los recursos presupuestarios disponibles.

Adicionalmente, se comenzó a ejecutar un proceso de seguimiento y acompañamiento a los compromisos organizacionales a través de controles regulares para verificar el nivel de cumplimiento de la planificación, del análisis de la situación financiera de la Organización y al desarrollo de reportes de seguimiento periódicos, lo que mejoró considerablemente los niveles de ejecución presupuestaria y de actividades respecto de años anteriores.

Otra de las acciones realizadas por esta área fue la de supervisión y mantención diaria de la plataforma tecnológica de la OLACEFS, especialmente del portal www.olacefs.com, para lo cual se comenzó a realizar un proceso de revisión y análisis profundo al portal, lo que finalmente implicó un proyecto de reestructuración y rediseño que consideró:

- a) **Reestructuración de Contenidos:** se reordenaron y clasificaron todos los contenidos del portal, se descartaron los no relevantes y los duplicados, lo que se tradujo en una mejora en la facilidad de encontrar contenidos en el portal;

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

- b) Cumplimiento de estándares web: se definieron requerimientos para que el nuevo portal fuera totalmente adaptable a diferentes tamaños de dispositivos de visualización, cumpla con las recomendaciones y estándares internacionales en materia de desarrollo web y se implementen mecanismos de monitoreo como Google Analytics.

Además, una línea de trabajo que tuvo que asumir esta Área fue el control sobre los Proyectos Piloto para el Fortalecimiento de Capacidades en las EFS, ya sea del Programa OLACEFS-GIZ o de otras fuentes de financiamiento. Para el correcto cumplimiento de esta función se elaboró una estructura estandarizada para la presentación de los proyectos. También se elaboró una guía básica para la detección de necesidades para las EFS que participan de los proyectos piloto. En cuanto al seguimiento, se realizó un control periódico al cumplimiento de la planificación de los proyectos, reportando los aspectos relevantes detectados al Director del Programa.

Otra línea de trabajo significativa fue la atención de requerimientos y consultas, de diverso origen y tipo, respecto de la conducción estratégica de la Organización, así como colaborar y apoyar el trabajo diario de todos los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo.

Acorde a lo expuesto, se pueden identificar las siguientes buenas prácticas y lecciones aprendidas del Área de Planificación, Control de Gestión y Proyectos. A saber:

3.3.1.- Buenas Prácticas

- a) Se elaboró un formato estándar para el Plan Operativo Anual (POA) que deben presentar cada Órgano y Grupo de Trabajo de la Organización.

Este formato estandarizado incluye toda la información necesaria para realizar un adecuado proceso de seguimiento y control de gestión, además de que facilita la coordinación entre los órganos ejecutores de recursos y la Secretaría Ejecutiva.

Además, cada año se exigió mayor nivel de detalle, de costos y fechas de ejecución, lo que ha impactado en una mejor posibilidad de control y en definitiva de cumplimiento de los compromisos adquiridos por la Organización.

- b) Para asegurar la calidad y oportunidad en la entrega de los POAs, la Secretaría Ejecutiva fue realizando un proceso de acompañamiento y orientación permanente y sistemático a cada uno de los Órganos y Grupos de Trabajo, a través de la entrega de retroalimentaciones y la realización de reuniones virtuales.
- c) Conforme a la Guía de Comunicaciones de INTOSAI, el desafío de la Organización es elevar los conocimientos de los miembros de la INTOSAI y de los Grupos Regionales de Trabajo a un nivel uniforme a través de la utilización de medios de comunicación ya existentes y apoyar a los miembros de INTOSAI, promoviendo la convergencia entre aquellos y los Grupos Regionales de Trabajo. Con este objetivo en mente OLACEFS ha enfocado su esfuerzo en definir e implementar estrategias y políticas que permitan distribuir uniformemente todas las informaciones, experiencias y conocimientos entre sus miembros, para que de esta forma todos conozcan las decisiones que se adoptan y sus fundamentos, así como también las distintas actividades, proyectos en ejecución, además de los productos y servicios que se han ido generando.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

Todo este trabajo se realiza por medio del portal www.olacefs.com, siendo éste el medio oficial y diario de informaciones. Éste se ve complementado, además, por la emisión de boletines bimestrales y una revista semestral.

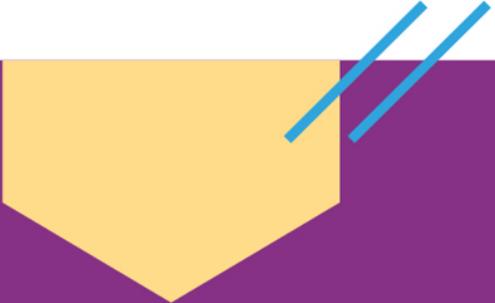
- d) El portal web cumple además una labor de transparencia, ya que en el mismo es posible encontrar toda la información (no sensible) de OLACEFS.

Como consecuencia de lo antes descrito, el uso del portal se ha incrementado fuertemente durante los últimos años. Este incremento se fundamenta en la reestructuración del portal y su formato amigable, además que es constantemente actualizado con noticias y otros materiales útiles. Pero, además, influye en este aumento el uso que tiene el sitio como plataforma para diversos servicios OLACEFS, tales como el sistema de gestión del conocimiento, cursos virtuales o la publicación de los informes de seguimiento a la gestión.

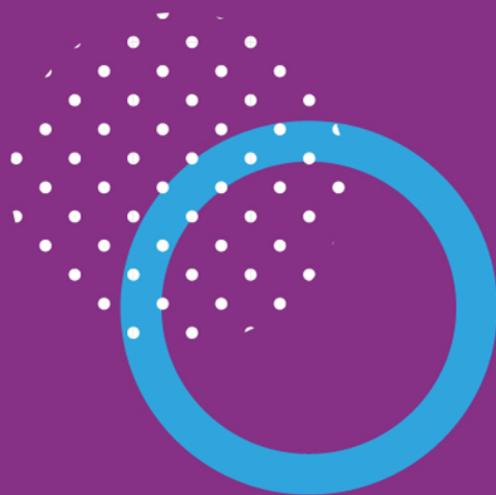
- e) Atendidos los procedimientos para la organización de las sesiones de las Asambleas Generales de la OLACEFS, se trabajó en garantizar el cumplimiento de la normativa vigente, lo que implicó la recopilación de estas normas en un documento para socializarlo con todas las EFS de la Organización. Posteriormente, se ha realizado un proceso exhaustivo para solicitar a las EFS Coordinadoras de temas técnicos, que cumplan con los plazos reglamentarios. También se socializó y trabajó en los requerimientos de los temas técnicos para las asambleas subsiguientes, lo que se ha ejecutado conforme a la normativa vigente.
- f) Como una buena práctica general, se implementó la realización de videoconferencias con todos los Órganos o Grupos de Trabajo, al inicio del proceso de planificación operativa anual en la que se entregan las directrices generales que guiarán el proceso de programación de actividades y de formulación presupuestaria. Posteriormente, se desarrollan videoconferencias con cada Órgano o Grupos de Trabajo en particular, para revisar en detalle y acordar todos los aspectos del POA respectivo. En estas videoconferencias participan el Órganos correspondiente, la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva.

3.3.2.- Lecciones Aprendidas

- a) En el desarrollo del proceso de planificación operativa y su posterior control, se llegó a la conclusión que, dada las diferencias de marcos normativos, sistemas de trabajos e idiosincrasias entre las EFS de la región, fue necesario saber conjugar la necesidad de una planificación detallada con la necesidad de un buen grado de flexibilidad en el cumplimiento de los compromisos.
- b) Puesto que el Sistema de Gestión del Conocimiento se configuró como un proyecto estratégico y prioritario para la Organización, esta Área llevó la ejecución y control de todo el proyecto, lo que facilitó su control presupuestario y de plazos, y permitió a la Secretaría Ejecutiva garantizar su correcto desarrollo.



RESUMEN DE LA GESTIÓN FINANCIERA PERÍODO 2013 - 2022



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

Tal como lo establece la Carta Constitutiva de OLACEFS y su Reglamento, la Secretaría Ejecutiva está obligada a dar cuenta anual de su gestión financiera – contable, lo cual se materializa principalmente en la formulación de los Estados Financieros y su posterior revisión a cargo de una EFS miembro, elegida acorde a los procedimientos establecidos para estos efectos.

En este contexto, se puede señalar que en la revisión que realizaron las distintas EFS como auditores financieros, la información de los Estados Financieros y sus documentos de respaldos, siempre se encontró razonablemente correcta acorde a los principios y normas internacionales de general aceptación.

Sin perjuicio de lo anterior, siempre en los informes de auditoría se realizaron observaciones de forma y/o sugerencias a la labor de la Secretaría Ejecutiva. Dichas observaciones siempre fueron escuchadas y/o adoptadas por esta CGR de Chile, previa consulta a los Consejos Directivos y Asambleas Generales, logrando con ello poder consensuar las mejores prácticas internacionales en contabilidad y así subsanar la totalidad de las observaciones y recomendaciones recibidas.

A continuación, se presenta un cuadro con los procesos anuales de Estados Financieros por parte de esta Secretaría Ejecutiva y las EFS que asumieron la labor de Auditores Financieros.

Procesos de auditoría financiera realizados en período 2013 – 2022.

Presentación de los Estados Financieros:	Proceso realizado en:	Auditor Financiero (EFS a cargo)
EE.FF. año 2013	Auditoría realizada en 2014	Costa Rica
EE.FF. año 2014	Auditoría realizada en 2015	Costa Rica
EE.FF. año 2015	Auditoría realizada en 2016	Uruguay
EE.FF. año 2016	Auditoría realizada en 2017	Uruguay
EE.FF. año 2017	Auditoría realizada en 2018	Colombia
EE.FF. año 2018	Auditoría realizada en 2019	Colombia
EE.FF. año 2019	Auditoría realizada en 2020	Bolivia
EE.FF. año 2020	Auditoría realizada en 2021	Bolivia
EE.FF. año 2021	Auditoría realizada en 2022	Bolivia
EE.FF. año 2022	Auditoría a efectuar en 2023	Bolivia

Como complemento, a continuación, se presenta un cuadro con los tipos de auditoría a los cuales fue sometida esta Secretaría Ejecutiva y los resultados de dichos procesos. A saber:

Año	Tipo de auditoría	Resultado // Dictamen	Auditor
2013	Financiera	Limpio	CGR Costa Rica
2014	Financiera	Limpio	CGR Costa Rica
2014	Cumplimiento	Sugerencias de mejora	CGR Chile
2015	Financiera	Limpio	TC Uruguay
2015	Cumplimiento	Sugerencias de mejora	CGR Chile
2016	Financiera	Limpio	TC Uruguay
2017	Financiera	Limpio	CGR Colombia
2017	Cumplimiento	Sugerencias de mejora	CGR Chile
2018	Financiera	Limpio	CGR Colombia

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
Contraloría General de la República de Chile

2019	Financiera	Limpio	CGE Bolivia
2020	Financiera	Limpio	CGE Bolivia
2021	Financiera	Limpio	CGE Bolivia
2022	Cumplimiento	Sugerencias menores	CGR Chile

Además, cabe señalar que, al inicio de su gestión como Secretaría Ejecutiva, la CGR de Chile recibió montos en dólares USA correspondientes sólo a los ingresos generados por el pago de las cuotas de sus miembros, montos asociados a una cuenta corriente. Sin embargo, dada la gestión realizada durante estos años, hubo organismos internacionales que confiaron en esta Secretaría Ejecutiva, la custodia, ejecución y rendición de fondos asociados a distintos proyectos de OLACEFS, lo que se tradujo en trabajar con 4 cuentas corrientes.

A continuación, se presenta un cuadro para su mejor visualización, con los Recursos recibidos en 2013 v/s los recursos a entregar:

Ítem (Cuentas Corrientes)	Montos recibidos en 2013 (USD)	Montos a entregar al 31/12/2022 (USD)
Pago de Cuotas de membresía	934.465,94 ⁸	1.452.388,77
Proyecto GIZ - OLACEFS	117.455,00 ⁹	50.655,71
Proyecto BID - OLACEFS	400.000,00 ¹⁰	37.830,06
Proyecto IDI - OLACEFS	0,00 ¹¹	0,00
TOTALES	1.451.920,94	1.540.874,54

Por su parte, durante el año 2022, la “Gestión Financiera – Recursos Administrados” por parte de la Secretaría Ejecutiva, involucró los siguientes montos:

ÍTEM	Presupuesto (USD)	Ejecutado (USD)	% Ejecutado
OLACEFS	4.010.632,00	1.414.908,00	35,27%
GIZ	1.710.177,00	1.267.043,00	74,08%
BID	396.820,00	275.230,00	69,35%
IDI	137.800,00	127.436,00	92,47%
TOTALES	6.255.429,00	3.084.617,00	49,31%

Nota: Cifras que fueron expuestas en la Asamblea General de Oaxaca, México, en septiembre de 2022.

⁸ Monto recibido desde la Contraloría General de la República de Panamá, en el proceso de traspaso de la Secretaría Ejecutiva de OLACEFS (enero 2013).

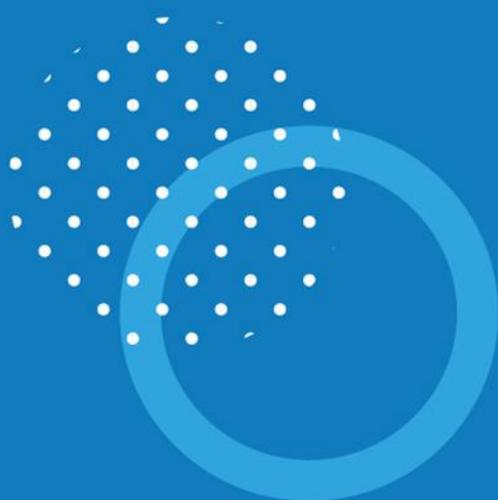
⁹ Monto recibido desde la GIZ durante el año 2013.

¹⁰ Monto recibido desde el BID durante el año 2013.

¹¹ Se recibieron fondos de la IDI a partir de 2014. Y al 31 de diciembre de 2022 se habían ejecutado y devueltos saldos según cierre del ejercicio.



PRINCIPALES ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE 2022



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

Durante el año 2022 y en el marco de sus atribuciones y obligaciones, la Secretaría Ejecutiva se comprometió a realizar una serie de actividades, entre las que se destacan: el Proceso de elección de Presidencia y Secretaría Ejecutiva de la OLACEFS; el apoyo a la organización de la Asamblea General de Oaxaca, México; la Gestión financiera, contable, administrativa y logística de la Secretaría Ejecutiva; y finalmente, el seguimiento a los Proyectos OLACEFS-GIZ.

Respecto al “Proceso de elección de Presidencia y Secretaría Ejecutiva”, se puede señalar que se realizaron todas las acciones contempladas en la normativa de OLACEFS, a objeto de cumplir con las etapas del caso. Lo anterior significó realizar: la convocatoria para manifestaciones de interés; determinación de fecha límite para recibir postulaciones; la recepción de las postulaciones y finalmente, la elección en la Asamblea. En este contexto, todo se materializó en la Asamblea General de Oaxaca, México, en septiembre de 2022, en donde se concluyó el proceso con la elección de la Contraloría General de la República del Paraguay como Presidencia y la Auditoría Superior de la Federación de México como nueva Secretaría Ejecutiva (2023 – 2028).

En directa relación al párrafo anterior, esta Secretaría Ejecutiva “apoyó la organización y realización del Consejo Directivo y la Asamblea General de OLACEFS”, lo que significó en términos monetarios, la transferencia de USD 3.000,00.- para la Auditoría Superior de la Federación de México. En términos del evento propiamente tal, significó coordinar el desarrollo de los contenidos de la jornada, así como la elección de los temas técnicos para 2023 y el seguimiento y presentación de los temas técnicos de 2022.

En el caso de la “Gestión financiera, contable, administrativa y logística”, se llevaron a cabo una serie de actividades que estuvieron relacionadas principalmente con apoyar el desarrollo de las distintas actividades de los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo de la OLACEFS, ya sea de manera presencial o virtual (on line). Una de esas formas de apoyo fue, por ejemplo, gestionar la actualización constante del portal web de OLACEFS, especialmente con la traducción de nuevos contenidos, en el entendido que cada información que se suba a los micrositiros, deberá ser publicada tanto en español como en inglés. Esto implicó que se debe mantener al día el pago de dominios, licencias y mantenciones del portal web OLACEFS, a objeto de garantizar que se encuentre operativo y funcionando las 24 horas del día en un 100%, así como la administración de los dominios olacefs.com, efsyciudadania.org y minhapequenacidade.com/.

Respecto al “Seguimiento a los proyectos OLACEFS-GIZ” cabe señalar que se mantuvieron durante el año 2022, todas las coordinaciones necesarias con la GIZ, ya sea a través de reuniones on – line, como también presenciales, a objeto de dar monitoreo y seguimiento al desarrollo de los mismos. Lo anterior se materializó con la solicitud de extensión del proyecto ambiental y la firma del Grant Agreement, así como con el cierre del Proyecto Regional OLACEFS – GIZ.

Un punto a destacar se refiere a que inmediatamente después de finalizada la Asamblea General de 2022 de la OLACEFS, la CGR de Chile inició los contactos formales con la ASF de México, a fin de realizar el proceso de traspaso de la Secretaría Ejecutiva de la mejor manera posible, acorde al marco normativo de la OLACEFS, pero también con un sentido ético de realizar un proceso de traspaso ordenado, sistemático y claro. Lo anterior se ha ido efectuando a través de distintas reuniones virtuales, como también con una reunión presencial realizada los días 13 y 14 de diciembre de 2022, en dependencias de la EFS de Chile, y que contó con la visita de una delegación de la ASF de México, liderada por el Dr. Eber Omar Betanzos Torres, Titular de la Unidad Técnica; Lic. Alfonso Uribe Cueli, Director General de Sistemas; C.P. Mónica Ochoa Vera,

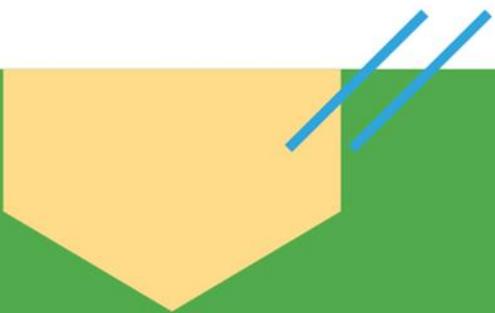
Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

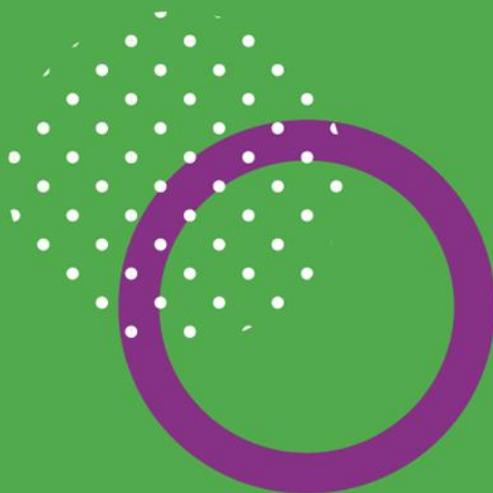
Subdirectora de Información financiera; y Mtra. María José Franco Rodríguez, Directora en la Unidad Técnica de la ASF.

Finalmente, la CGR de Chile, en su rol como Secretaría Ejecutiva de OLACEFS, tuvo aspectos clave que consideró como fundamentales para llevar adelante su gestión, los cuales se pueden destacar a continuación:

- a) Manejo eficiente y transparente de los recursos de la OLACEFS.
- b) Informes de auditoría interna, externa y de cooperantes sin observaciones. Igualmente siempre se tuvo presente realizar mejoras, en función a las sugerencias recibidas.
- c) Fortalecimiento del rol de la Secretaría Ejecutiva en su gestión administrativa, técnica y financiera.
- d) Representación y posicionamiento de la OLACEFS en el plano internacional.
- e) Promoción y uso de tecnologías de la información, tanto en su accionar como en las demás instancias de OLACEFS.
- f) Simplificación del proceso de toma de decisiones, dejando los temas estratégicos para consulta y/o resolución del Consejo Directivo y de la Asamblea General.



BIBLIOGRAFÍA



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

1. Babbie, E. (1988): "Métodos de investigación por encuesta". México: Fondo de Cultura Económica.
2. Becker, H. (2009): "Trucos del oficio: Cómo conducir su investigación en Ciencias Sociales". Buenos Aires - Argentina: Siglo XXI.
3. Briones, Guillermo. (2003): "Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales". Editorial Trillas S.A., 4° edición, México.
4. Cea D'Ancona, M.Ángeles. (2001): "Metodología Cuantitativa. Estrategias y Técnicas de Investigación Social". Editorial Síntesis S.A., 3° reimpresión, Madrid – España.
5. Delgado, Juan Manuel – Gutiérrez Juan (1999): "Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales". Editorial Síntesis S.A., tercera reimpresión, Madrid – España.
6. Hernández Sampieri, R. (2010): "Metodología de la Investigación". Editorial McGraw-Hill., 5° edición, Santiago – Chile.
7. Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS: Carta Constitutiva.
8. Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS: Reglamento Carta Constitutiva.
9. Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS: Plan Estratégico 2011 – 2015.
10. Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS: Plan Estratégico 2017 – 2022.
11. Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS: Portal web: www.olacefs.com
12. Rodríguez Mansilla, Darío (2009): "Diagnóstico Organizacional". Ediciones Universidad Católica de Chile, 7° edición, Santiago – Chile.
13. Ruiz, J. I. (2003): "Metodología de la Investigación Cualitativa". Bilbao: Universidad de Deusto.
14. Valles S., Miguel (2007): "Técnicas Cualitativas de Investigación Social (Reflexión metodológica y práctica profesional)". Editorial Síntesis S.A., 4° reimpresión, Madrid – España.



ANEXOS



Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
Contraloría General de la República de Chile

ANEXO N° 1: RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO OLACEFS 2011 – 2015

Meta Estratégica 1 Organización Modelo	Meta Estratégica 2 Desarrollo de Capacidades Institucionales	Meta Estratégica 3 Gestión del Conocimiento	Meta Estratégica 4 Posicionamiento Internacional
<p>Estrategia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos 2. Gestión 3. Tecnología de Información y Comunicación 4. Productos 	<p>Estrategia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Normas Internacionales de Auditoría 2. Mejores Prácticas 3. Previsión ante Reformas Mundiales 	<p>Estrategia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Red de Instituciones 2. Aprendizaje Conjunto 3. Respuesta a Demandas de EFS 4. Capacitación en sus diferentes modalidades 	<p>Estrategia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vínculo con la INTOSAI 2. Asociación Estratégica con Agencias de Cooperación 3. Propuestas Conjuntas
<p>Responsable: Secretaría Ejecutiva en coordinación con: Presidencia, CER, CEDEIR, CTIC, CTRC, CEPAT, COMTEMA, CPC.</p>	<p>Responsable: CCR en coordinación con: Presidencia, Secretaría Ejecutiva y todos los Comités y Comisiones.</p>	<p>Responsable: CCR en coordinación con: Presidencia, Secretaría Ejecutiva y todos los Comités y Comisiones.</p>	<p>Responsable: Presidencia en coordinación con: Secretaría Ejecutiva, CCR, CER, CGF.</p>

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Contraloría General de la República de Chile

MISIÓN

La OLACEFS es un organismo autónomo, independiente y apolítico, creado como una organización permanente que se encarga de cumplir funciones de investigación científica especializada y desarrollar tareas de estudio, capacitación, especialización, asesoría y asistencia técnica, formación y coordinación al servicio de sus miembros, con el objeto de fomentar su desarrollo y perfeccionamiento.

VISIÓN al 2015

Ser reconocida como la mejor Asociación de EFS del Mundo.

VALORES FUNDAMENTALES

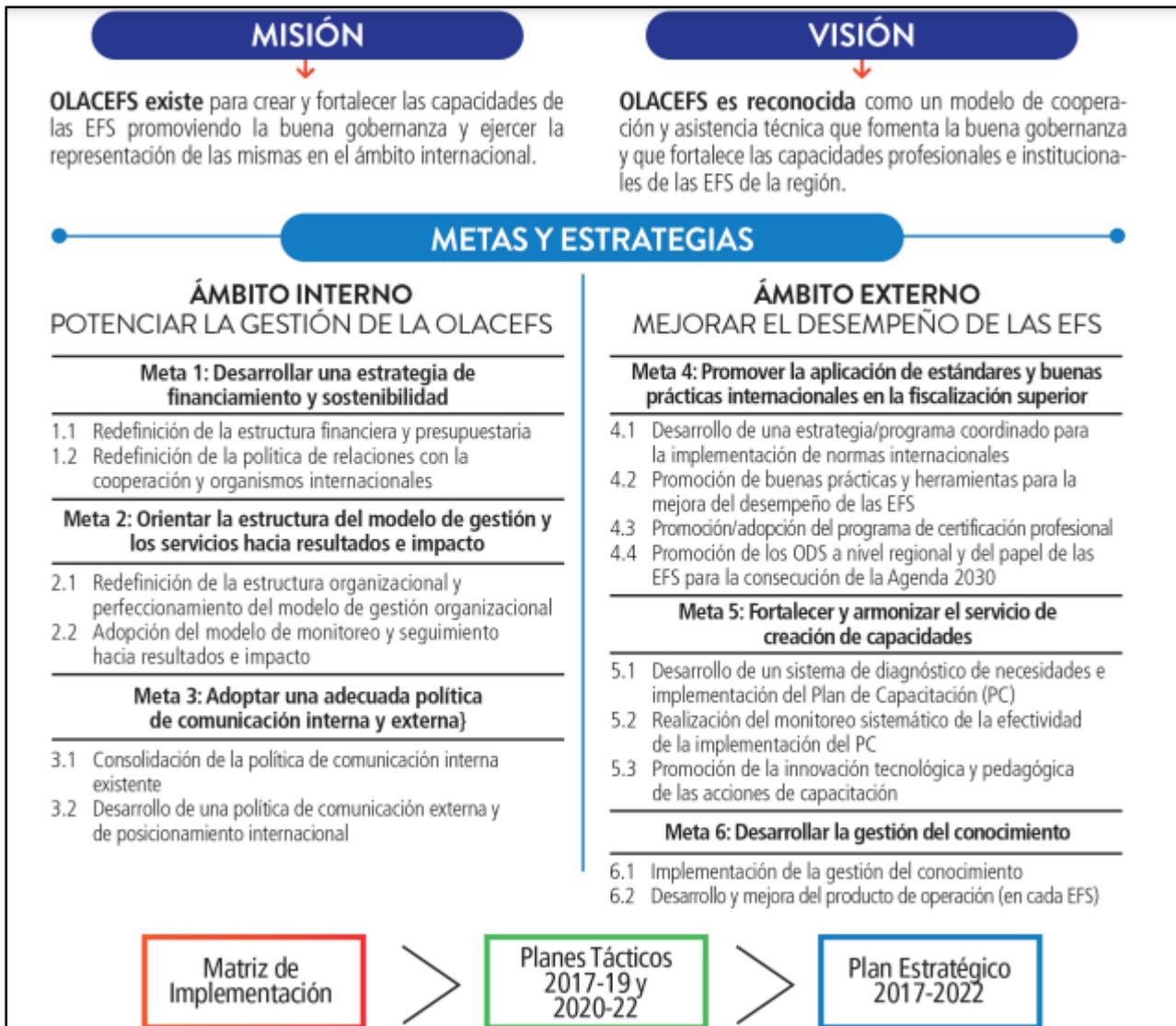
Para la gestión de las atribuciones de la Organización y la ejecución del Plan Estratégico, nos guiamos por los siguientes valores fundamentales:

Integridad	Efectuar la labor de apoyo a las EFS miembros, de conformidad con los objetivos descritos en su Carta Constitutiva y observando probidad en la actuación de sus funcionarios.
Excelencia	Realizar esfuerzos de manera continua para ubicarnos y ser reconocidos siempre entre los mejores.
Independencia	Realizar nuestra labor de apoyo a las EFS con una actitud de absoluta objetividad y libre de impedimentos personales y profesionales.
Profesionalismo	Cumplir los compromisos con honor, responsabilidad, calidad, adecuado enfoque técnico y respeto al ordenamiento interno de nuestra Organización.
Transparencia	Mantener criterios objetivos y concretos, clara identificación de competencias y responsabilidades, mecanismos adecuados de prueba y control divulgando oportunamente nuestra gestión.
Credibilidad	Preservar el reconocimiento y prestigio en las acciones de apoyo a las EFS miembros.
Solidaridad	Fomentar el apoyo mutuo entre las EFS miembros para la consecución de sus objetivos como instituciones de fiscalización y los de OLACEFS como organización.

Integridad, Excelencia, Independencia, Profesionalismo, Transparencia, Credibilidad, Solidaridad 3

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
Contraloría General de la República de Chile

ANEXO N° 2: RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO OLACEFS 2017 – 2022



OLACEFS.COM



POR EL CUIDADO Y BUEN USO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS