



INICIATIVA PARA EL DESARROLLO DE LA INTOSAI

Plan Estratégico 2014 – 2018

Español

Tabla de Contenidos

Mensajes p. 2

- Mensaje del Sr. Terence Nombembe, Auditor General de la República de Sudáfrica y Presidente del Consejo Directivo de INTOSAI 2010 - 2013
- Mensaje del Sr. LIU Jiayi, Auditor General de la República Popular China y Presidente del Consejo Directivo de INTOSAI 2013 - 2016
- Mensaje del Sr. Jørgen Kosmo, Auditor General de Noruega y Presidente del Consejo Directivo de la IDI

Panorama del Plan Estratégico de la IDI 2014-2018 p. 5

Resumen Ejecutivo p. 6

Mandato, visión, misión y valores p. 7

Prioridades estratégicas p. 8

Resultados de la IDI p.10

Modelo de prestación de servicios de la IDI p.18

Capacidades de la IDI p.26

Marco de resultados e indicadores de desempeño de la IDI p.28

Factores clave para el logro del éxito p.30

Anexos p.32

- Anexo 1 - El conjunto de iniciativas de la IDI para el desarrollo de capacidades
- Anexo 2 - Acerca de la IDI
- Anexo 3 - Marco de resultados e indicadores de desempeño de la IDI
- Anexo 4 - Análisis FODA basado en comentarios de las partes interesadas internas y externas y en cuestiones emergentes
- Acrónimos





Mensajes

- Mensaje del Sr. Terence Nombembe, Auditor General de la República de Sudáfrica y Presidente del Consejo Directivo de INTOSAI 2010 - 2013
- Mensaje del Sr. LIU Jiayi, Auditor General de la República Popular China y Presidente del Consejo Directivo de INTOSAI 2013 - 2016
- Mensaje del Sr. Jørgen Kosmo, Auditor General de Noruega y Presidente del Consejo Directivo de la IDI

Mensaje



Desde su primer plan estratégico en 2001, la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI ha complementado las iniciativas estratégicas de la INTOSAI. Es por ello que me honra reconocer la labor y los logros de la IDI al emprender su tercer plan estratégico. En fiel cumplimiento del mandato que se le ha encomendado desde su creación en 1986, la IDI ha forjado un legado basado en el apoyo al desarrollo de las capacidades organizacionales y profesionales dentro de las EFS. Me alienta el hecho de que la IDI también proponga el desarrollo de las capacidades institucionales en este plan estratégico, lo cual constituye un acontecimiento bienvenido con miras a la conclusión del ciclo orientado a la creación de organizaciones modelo dentro de nuestra comunidad de EFS.

Un elemento esencial del modelo de la IDI ha sido la formación de asociaciones, sean éstas globales, regionales o subregionales, las que han sido utilizadas de manera exitosa para satisfacer un conjunto de necesidades de miembros de la INTOSAI. Todas estas iniciativas son también congruentes con el objetivo de mejorar el valor y los beneficios de todas las EFS, y con la meta de la INTOSAI de desarrollar capacidades.

El rol de la IDI se ha ampliado en los últimos años. Desde 2009, la IDI ha asumido la importante función de fomentar una cooperación más estrecha entre la INTOSAI y la comunidad de donantes. Más recientemente, la IDI ha asumido la responsabilidad de apoyar la implementación de las ISSAI en países en vías de desarrollo. Ambos programas son esenciales para el éxito a largo plazo de la INTOSAI y las ISSAIs.

Ahora que la IDI está emprendiendo su tercer plan estratégico correspondiente al período 2014-2018, tengo la confianza de que las perspectivas, el profesionalismo y la buena voluntad que han caracterizado a la IDI durante mi mandato continuarán en el futuro, en beneficio de todos.

*Sr. Terence Nombembe
Auditor General de la República de Sudáfrica y
Presidente del Consejo Directivo de la INTOSAI. 2010-2013*

Mensaje



Vivimos en un mundo globalizado. A medida que el mundo cambia, experimentamos las transformaciones registradas por la economía y la sociedad, además del rápido desarrollo de las tecnologías de información, lo que genera tanto oportunidades para el desarrollo de las EFS como desafíos para su mejora. En este contexto, las EFS tienen a su cargo tareas de peso, como las relacionadas con el mejoramiento de sus propias capacidades y responder a la confianza depositada en ellas por el público en lo referente a su independencia, transparencia, rendición de cuentas, integridad, im-

parcialidad, justicia, y otros valores fundamentales de las EFS, de modo tal de constituir un ejemplo para el resto del sector público, actuar como guardianes de las finanzas públicas, y servir como pilares importantes de los mecanismos nacionales de gobernanza.

Muchas EFS han respondido a esta convocatoria universal y urgente para el desarrollo a través de su participación en el desarrollo de capacidades institucionales e individuales, de modo tal de garantizar la eficacia y la eficiencia en las operaciones institucionales y lograr objetivos relevantes. A los efectos de respaldar el desarrollo de las capacidades de las EFS miembro, la INTOSAI también ha adoptado una serie de medidas, entre ellas la difusión de buenas prácticas en materia de auditoría del sector público, la promoción de las ISSAI y el MMD-EFS, la realización de revisiones e intercambios entre pares, la organización de actividades de capacitación y seminarios, la implementación de programas para el desarrollo de capacidades, y el mejoramiento de los mecanismos multilaterales de financiamiento.

Desde su creación en 1986, la IDI ha desempeñado un rol importante en la facilitación del marco de cooperación bilateral y multilateral para mancomunar los esfuerzos globales orientados al desarrollo de capacidades, priorizando para ello el apoyo brindado en tal sentido a las EFS de países en vías de desarrollo y de aquellos menos desarrollados, la integración de propuestas de proyectos de desarrollo de capacidades con mecanismos de apoyo financiero sustentables, el mantenimiento de la función prospectiva y la relevancia de las cuestiones abordadas, y la utilización y difusión de una metodología orientada hacia las tecnologías de información para el desarrollo de capacidades. Durante los últimos 27 años, con el objetivo de lograr consensos y promover el intercambio de conocimientos y experiencia, la IDI ha trabajado para mejorar el desarrollo de las capacidades profesionales e institucionales de las EFS mediante la implementación de un conjunto de programas basados en necesidades destinados a la promoción y coordinación de los esfuerzos en pro del desarrollo de capacidades y la creación de un mecanismo de capacitación sustentable. Todos estos esfuerzos, incluidos los programas para el desarrollo de capacidades puestos en marcha recientemente, como la Iniciativa para la Implementación de las ISSAI (el Programa 3i), y el curso por Internet sobre el Enfoque de la auditoría financiera basado en el riesgo (RBAFA), entre otros, han ayudado a muchas EFS a capacitar auditores independientes, competentes y profesionales

La realización del XX INCOSAI en Beijing en octubre de 2013 será un momento histórico para la IDI, dado que en este congreso se aprobará el mandato modificado de la IDI y su Plan Estratégico 2014-2018, que es el tercero de una serie de planes estratégicos, haciéndose hincapié en el desarrollo de las capacidades institucionales de las EFS y la implementación de las Normas Internacionales para las Entidades Fiscalizadoras Superiores (las ISSAI), como así también en los programas para el desarrollo de capacidades en áreas de auditoría nuevas, entre ellas, las de industrias extractivas, medio ambiente y silvicultura, y tecnologías de información.

En mi carácter de presidente entrante de la INTOSAI, creo fervientemente que el nuevo plan estratégico de la IDI servirá de guía para la realización de la labor de esta organización durante los próximos cinco años, constituirá un aporte adicional al desarrollo de las capacidades de las EFS en países en vías de desarrollo, y promoverá la formación de EFS independientes, competentes e innovadoras en el contexto de la globalización.

*Sr. LIU Jiayi,
Auditor General de la República Popular China y
Presidente del Consejo Directivo de la INTOSAI. 2013-2016*



Los planes estratégicos han orientado y servido de base a las actividades de la IDI desde 2001, cuando se formuló el primero de estos planes. El plan estratégico correspondiente al período 2014-2018 es el tercero de la IDI. Cada uno de los períodos abarcados por los planes de la IDI se ha caracterizado por una transformación de los paradigmas y, en este caso, la situación no es diferente. Este plan estratégico, desarrollado a partir de un proceso consultivo amplio, refleja las aspiraciones de las partes interesadas clave de la IDI, y las recomendaciones surgidas del examen externo de esta organización, concluido recientemente. Asimismo, este plan capta el rol cada vez más amplio de la IDI, y en él se pone de manifiesto cómo esta organización se ha convertido en un factor decisivo para la prestación de apoyo a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS)

Durante los planes estratégicos anteriores, la IDI se ha centrado principalmente en la prestación de apoyo al desarrollo de las capacidades organizacionales y del personal profesional. Durante el período correspondiente a este plan, la IDI también apoyará el desarrollo de las capacidades institucionales de las EFS. Conjuntamente con otras instituciones, cada EFS forma parte de la cadena de gestión de las finanzas públicas de sus respectivos países. Las EFS auditan las operaciones del sector público, informan sus conclusiones y ayudan a lograr que aquellos que tienen a su cargo la gobernanza de dicho sector rindan cuentas ante la gente. Aunque es necesario contar con EFS fuertes, independientes y multidisciplinarias, también es preciso que estas entidades se encuentren adecuadamente integradas al marco más amplio de la gestión de las finanzas públicas, e interactúen con otras instituciones y con la sociedad civil.

Otro elemento nuevo de este plan es el Marco de Resultados de la IDI, cuya función principal es medir los resultados de esta organización. Por primera vez existe un sistema que, desde el nivel del plan estratégico, se ocupa de medir aquello que la IDI proyecta lograr, con un criterio realista. También se deja en claro que las respectivas EFS serán responsables por el logro de otros resultados

La IDI necesita una mayor capacidad para desempeñarse de acuerdo con su mandato renovado y con el plan estratégico. El personal de la IDI, con su competencia y dedicación, ha sido uno de los factores determinantes del éxito de esta organización, y doy por sentado que sus esfuerzos no cesarán. El altísimo nivel de interés y apoyo demostrado por la comunidad de las EFS es otro de los factores fundamentales que contribuyen al éxito de los programas para el desarrollo de las capacidades de estas entidades. Expresiones tales como “EFS que ayudan a EFS” y aprendizaje “entre pares” son mucho más que eslóganes; ellas ponen de relieve la disposición a compartir y ayudar que caracteriza a la cooperación para el desarrollo de las EFS. El apoyo sostenido de los donantes y las contribuciones en especie de las EFS garantizan que la obtención de recursos destinados a la cooperación para el desarrollo continúe prosperando.

Confío en que el Plan Estratégico 2014-2018 de la IDI avanzará a partir de los logros ya obtenidos, y que con él la cooperación entre las EFS y sus socios tomará nuevas alturas.

*Sr. Jørgen Kosmo,
Auditor General de Noruega y
Presidente del Consejo Directivo de la IDI*

Panorama del Plan Estratégico de la IDI 2014-2018

Mandato

La IDI es un órgano de la INTOSAI que brinda apoyo a las Entidades Fiscalizadoras Superiores de países en vías de desarrollo, en sus esfuerzos por mejorar el desempeño, la independencia y el profesionalismo de un modo sustentable.

La IDI brinda apoyo a las EFS mediante la facilitación de:

- La implementación de normas internacionales, incluidas las ISSAI
- El desarrollo de capacidades institucionales, organizacionales y del personal profesional
- El intercambio de conocimientos y la implementación de buenas prácticas
- La prestación de un apoyo más amplio y eficaz a las EFS mediante la cooperación con las partes interesadas

Mediante un enfoque centrado en el cliente, la IDI facilita las iniciativas para el desarrollo de las EFS a nivel global, regional y subregional, y en el ámbito de las EFS; incluyendo el apoyo bilateral limitado que puede ser brindado en función de las necesidades. La IDI también puede brindar apoyo para el desarrollo de capacidades en EFS de países desarrollados sobre la base

Visión

Propender a que las Entidades Fiscalizadoras Superiores influyan positivamente en la calidad de la gobernanza y la prestación de servicios del sector público para beneficio de los ciudadanos

Misión

La Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI es un órgano de esta entidad que brinda apoyo a las Entidades Fiscalizadoras Superiores de países en vías de desarrollo en sus esfuerzos por mejorar el desempeño, la independencia y el profesionalismo de un modo sustentable. La IDI ofrece este apoyo mediante la facilitación y la coordinación de programas eficaces para el desarrollo de las capacidades de las EFS; el desarrollo y la difusión de los Bienes Públicos Globales; el fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales; y la movilización de un apoyo más amplio y eficaz a las EFS..

Valores de la IDI : Innovación, Diversidad, Impacto



Estrategia de la IDI

Prioridades Estratégicas: ¿En qué aspectos contribuirá la IDI al valor creado por las EFS?

- SP1. Contribución al fortalecimiento de la rendición de cuentas, la integridad y la transparencia de las entidades gubernamentales y públicas
- SP2. Demostración de una relevancia constante para los ciudadanos y otras partes interesadas
- SP3. Liderazgo basado en el ejemplo

Resultados de la IDI: ¿Qué resultados procurará obtener la IDI al crear valor para las EFS?

- IO1. Programas eficaces para el desarrollo de las capacidades de las EFS
- IO2. Utilización de Bienes públicos globales por las partes interesadas
- IO3. Fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales
- IO4. Ampliación del apoyo a las EFS y aumento de su eficacia

Modelo de prestación de servicios de la IDI: ¿De qué modo logrará la IDI sus resultados?

Modelo de asociación con beneficiarios y partes interesadas; enfoque hacia la prestación de servicios; obtención de recursos y financiamiento; principios fundamentales
Modelo de Desarrollo de Capacidades de la IDI

Capacidades de la IDI: ¿Qué capacidades necesita la IDI para lograr la excelencia en la prestación de servicios?

- IC1. Buena Gobernanza
- IC2. Gestión eficaz de los recursos
- IC3. Equipo profesional
- IC4. Relaciones y asociaciones sólidas con las partes interesadas

Resumen Ejecutivo



Este plan estratégico, correspondiente al período 2014-2018, es el tercero de la IDI. El plan tiene por objeto continuar la labor realizada en los planes anteriores.

El mandato de la IDI no había sufrido modificación formal alguna desde la creación de esta organización en 1986. Este plan estratégico prevé una modificación del mandato de la IDI que refleja los cambios operados tanto en su rol como en el entorno en el que ella actúa. Durante el último plan estratégico, la IDI se concentró principalmente en la prestación de apoyo al desarrollo de las capacidades organizacionales y del personal profesional. Durante el período correspondiente a este plan estratégico, la IDI también brindará apoyo al desarrollo de las capacidades institucionales de las EFS. El conjunto de programas de la IDI se ampliará de modo tal de incluir programas de apoyo bilateral en un número limitado de casos. Aunque continuará apoyando a las EFS mediante programas para el desarrollo de capacidades en los ámbitos global, regional y subregional, la IDI brindará apoyo bilateral sólo en aquellos casos excepcionales en los que las EFS de países en situación de fragilidad no cuenten con otros prestadores de apoyo.

En lo que constituye una variación significativa respecto a planes estratégicos anteriores, este plan contiene el Marco de resultados de la IDI, en el que se traza una distinción entre los Resultados de las EFS y los Resultados de la IDI. Los resultados de las EFS se basan en el Marco sobre el valor y los beneficios de la INTOSAI. Mientras que los resultados de las EFS son los valores creados en el ámbito de estas entidades, a los que la IDI espera contribuir, los resultados de la IDI son aquellos mediante los cuales ésta creará valor para las EFS. La IDI será responsable exclusivamente por el logro de sus propios resultados. En el documento correspondiente a este plan estratégico, la IDI ha descrito por primera vez sus modelos de prestación de servicios y desarrollo de las capacidades de las EFS. El modelo de prestación de servicios describe el enfoque asociativo de la IDI, sus enfoques respecto al desarrollo de capacidades, obtención de recursos y financiamiento, y también los principios fundamentales por los que se rige. El modelo de desarrollo de las capacidades de las EFS explica cómo la IDI concibe los aspectos vinculados con el desarrollo dichas capacidades y el marco correspondiente.

La INTOSAI también señaló la implementación del marco de las ISSAI como una de las prioridades clave de su Plan estratégico 2011-2016, y encomendó a la IDI la responsabilidad de dar apoyo a la implementación de las ISSAI en las EFS de países en vías de desarrollo. La IDI continuará brindando apoyo a las EFS mediante la Iniciativa para la implementación de las ISSAI (el Programa 3i) y el diseño de estrategias a largo plazo en respaldo de tal implementación.

En 2009, la INTOSAI suscribió un Memorándum de Entendimiento con 15 socios para el desarrollo, con miras a fomentar una colaboración más estrecha entre la INTOSAI y la Comunidad de desarrollo. Ello llevó a que en 2010 el Comité Rector de la Cooperación INTOSAI-Donantes designase a la IDI como Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes. Los objetivos y resultados de esta Secretaría han sido incorporados a un marco de resultados comunes definido para la IDI.

Magnus Borge
Director General

Mandato

La IDI es un órgano de la INTOSAI que brinda apoyo a las Instituciones Fiscalizadoras Superiores de países en vías de desarrollo¹, en sus esfuerzos por mejorar el desempeño, la independencia y el profesionalismo de un modo sustentable.

La IDI brinda apoyo a las EFS mediante la facilitación de

- La implementación de normas internacionales, incluidas las ISSAI.
- El desarrollo de capacidades institucionales, organizacionales y del personal profesional.
- El intercambio de conocimientos y la implementación de buenas prácticas.
- La prestación de un apoyo más amplio y eficaz a las EFS a través de la cooperación con las partes interesadas.

A partir de un enfoque centrado en el cliente, la IDI facilita las iniciativas para el desarrollo de las EFS a nivel global, regional, subregional, y en el ámbito de las EFS; incluyendo el apoyo bilateral limitado que puede ser brindado en función de las necesidades. La IDI también puede brindar apoyo para el desarrollo de capacidades en las EFS de países desarrollados² sobre la base de un régimen de recuperación de gastos.

1 Países aptos para recibir ayuda oficial al desarrollo según la OCDE - Lista del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).

2 Países que no integran la lista del CAD de la OCDE.

Visión

Propender a que las Entidades Fiscalizadoras Superiores influyan positivamente en la calidad de la gobernanza y la prestación de servicios del sector público para beneficio de los ciudadanos.

Misión

La Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI es un órgano de esta entidad que brinda apoyo a las Entidades Fiscalizadoras Superiores de países en vías de desarrollo en sus esfuerzos por mejorar el desempeño, la independencia y el profesionalismo de un modo sustentable. La IDI ofrece este apoyo mediante la facilitación y la coordinación de programas eficaces para el desarrollo de las capacidades de las EFS; el desarrollo y la difusión de los Bienes Públicos Globales; el fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales; y la movilización de un apoyo más amplio y eficaz a las EFS.

Valores

Los valores fundamentales de la IDI son las convicciones compartidas que definen su carácter como organización. También constituyen principios directrices que guían el modo de pensar y actuar de la gente de la IDI en sus esfuerzos por cumplir con su Misión y lograr su Visión. Los valores fundamentales constituyen una base sólida en la que se sustentan todas las estrategias formuladas e implementadas por la IDI. Este

plan se centrará en tres valores fundamentales.

Innovación

La IDI se esfuerza constantemente por encontrar nuevas formas de mejorar y satisfacer las necesidades de las partes interesadas con mayor eficacia. Para esta organización, el cambio es una oportunidad en lugar de una amenaza. La IDI estimula la creatividad y no teme asumir riesgos de manera informada y responsable.

Diversidad

La IDI respeta y apoya la diversidad en sus múltiples formas, lo que incluye la diversidad de ideas, la diversidad intercultural y la diversidad de género. Reconoce el valor de diferentes perspectivas y la diversidad de experiencias. Dicha diversidad se plasma en la composición del personal de la IDI como así también en la forma en que esta organización opera para satisfacer necesidades diversas de partes interesadas diferentes.

Impacto

Al utilizar los fondos públicos a su disposición, la IDI se compromete a lograr los resultados esperados de una forma eficaz en función de los costos irrogados. El objetivo subyacente a todos estos esfuerzos es generar productos y servicios que promuevan un cambio favorable en y para aquellos que reciben apoyo de la IDI. La IDI se empeña en facilitar la consecución de resultados mediante la incorporación de medidas relacionadas con la propiedad y la sustentabilidad a todas sus actividades.





Prioridades estratégicas

- SP1. Las EFS contribuyen al fortalecimiento, la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad de las entidades gubernamentales y del sector público
- SP2. Las EFS demuestran tener una relevancia constante para los ciudadanos y otras partes interesadas
- SP3. Liderazgo de las EFS basado en el ejemplo

Prioridades estratégicas

Prioridades estratégicas – ¿De qué modo contribuirá la IDI a la creación de valor por parte de las EFS?

SP 1. Contribución de las EFS al fortalecimiento de la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad de las entidades gubernamentales y públicas

SP2. Demostración por parte de las EFS de una relevancia constante para los ciudadanos y otras partes interesadas

SP3. Liderazgo de las EFS basado en el ejemplo

Las prioridades estratégicas de la IDI constituyen aquellas áreas del desempeño y las capacidades de las EFS a las que la IDI contribuirá. Ellas representan los temas generales o las áreas en las que se centrará la labor de desarrollo de capacidades de las EFS que la IDI realizará durante el período correspondiente a este plan estratégico. Asimismo, se basan en los principios enumerados en el Marco sobre el valor y los beneficios de la INTOSAI. Las prioridades estratégicas describen resultados a nivel de las EFS. Por lo tanto, las EFS son las principales responsables de dichos resultados. La IDI sólo puede brindar apoyo a las EFS y contribuir al logro de los mismos. Durante el período correspondiente a este plan estratégico, la IDI trabajará conjuntamente con otros órganos de la INTOSAI y partes interesadas, es decir, los Comités de la IN-

TOSAI, los Grupos de trabajo de la INTOSAI, las Regiones de la INTOSAI, las entidades profesionales vinculadas con ella, los donantes y las instituciones multilaterales, de modo tal de apoyar a las EFS en la prestación de los siguientes valores y beneficios a sus partes interesadas.

SP 1. Las EFS contribuyen al fortalecimiento, la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad de las entidades gubernamentales y del sector público

El papel principal de las EFS es ayudar a la gente a lograr que aquellos que tienen a su cargo la conducción del sector público rindan cuentas. Una EFS propende a la mejora de los niveles de rendición de cuentas, transparencia e integridad mediante su actividad fundamental: la auditoría de las operaciones del sector público y la presentación de informes sobre sus conclusiones, de forma imparcial y sin temores. Para llevar adelante dicha actividad fundamental de manera eficaz, una EFS debe disponer de la independencia y el mandato necesarios; estar en condiciones de cumplir con dicho mandato y realizar sus auditorías según las normas profesionales correspondientes; informar públicamente sus conclusiones de manera puntual; y brindar la asistencia necesaria para permitir que aquellos a cargo de la conducción gubernamental puedan garantizar la implementación de las recomendaciones formuladas por ella.

En el marco de este plan estratégico, la IDI apoyará a las EFS en dicho cometido mediante:

- La prestación de ayuda a estas entidades con miras a mejorar su independencia y marco legal – La IDI trabajará tanto con las EFS como con sus partes interesadas para contribuir al aumento de la independencia de las EFS y el mejoramiento del marco legal que las rige. La IDI actuará como factor habilitante al propugnar la causa de la independencia de las EFS, y también al mejorar la capacidad de las EFS y sus partes interesadas para comprender los argumentos en favor del fortalecimiento de las EFS y abogar por ellos. Este apoyo puede brindarse mediante programas regionales o subregionales, o a nivel de las EFS, o bajo la modalidad de ayuda bilateral según los criterios correspondientes.
- La prestación de apoyo a las EFS en la implementación de las ISSAI – La IDI continuará respaldando a las EFS en la implementación del marco de las ISSAI.
- Las relaciones entre las EFS y las partes interesadas – La IDI facilitará el proceso de mejoramiento de las capacidades de las EFS para interactuar con sus partes interesadas, principalmente con las legislaturas y sus respectivos comités, con los medios y con la sociedad civil, para asegurarse de que la implementación de las recomendaciones de las EFS potencien el impacto de la labor de auditoría.

SP2. Las EFS demuestran tener una relevancia constante para los ciudadanos y otras partes interesadas

Para mantener su relevancia en el cambiante entorno del sector público, las EFS deben estar al tanto de todo acontecimiento que ocurra en el sector público en general y de las expectativas de sus partes interesadas. Ello permite a las EFS contribuir proactivamente al abordaje de cuestiones emergentes y brindar su apoyo para la mejora del sector público. Las EFS pueden contribuir a la resolución de problemas nuevos al disponer de sistemas que les permitan mantenerse al corriente respecto a cuestiones actuales y significativas abordándolas mediante sus programas de auditoría. Una EFS también puede demostrar su relevancia al disponer de mecanismos que le permitan medir su propio desempeño y presentar informes sobre éste. Una comunicación eficaz con las partes interesadas es esencial para lograr una mejor comprensión del rol, las responsabilidades, la labor y los resultados de las EFS. También es necesario que las EFS apoyen la causa de la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público. Las EFS deberían constituir una fuente fiable de discernimiento y orientación brindados con independencia y objetividad en apoyo del cambio positivo de las entidades gubernamentales y públicas.

La IDI contribuirá a respaldar a las EFS en su cometido de demostrar una relevancia constante mediante:



- El apoyo brindado a estas entidades en la auditoría de áreas nuevas y emergentes, mediante la investigación, la provisión de orientación, el apoyo de expertos, una plataforma de intercambio de conocimientos, y asistencia para la realización de auditorías piloto.
- La continuidad en la coordinación del desarrollo y las implementaciones piloto del Marco para la Medición del Desempeño de las EFS (MMD-EFS).
- La contribución al desarrollo de directrices a partir de las evaluaciones vinculadas con los programas para el desarrollo de las capacidades de las EFS.

SP3. Liderazgo de las EFS basado en el ejemplo

La credibilidad de las EFS como órganos de supervisión independientes depende de que se las considere competentes, independientes y responsables ante el público por sus operaciones. Para asegurar su credibilidad, las EFS deben liderar a través del ejemplo. Esto incluye el aseguramiento de niveles adecuados de transparencia y rendición de cuentas, la garantía de una buena gobernanza, el cumpli-

miento con un código de ética, la búsqueda de la excelencia y la calidad de los servicios y la promoción del aprendizaje, el intercambio de conocimiento y el desarrollo de capacidades. Durante el período correspondiente a este plan estratégico, la IDI apoyará a las EFS en sus esfuerzos por liderar a través del ejemplo mediante:

- La prestación de ayuda a estas entidades para que ellas desarrollen e implementen sistemas para la medición del desempeño y la elaboración de los informes correspondientes.
- La prestación de apoyo a las EFS para el fortalecimiento de su liderazgo y gobernanza, por ejemplo, en la planificación estratégica, la implementación de un código de ética y la gestión de recursos.
- El apoyo a la implementación de los niveles 3 y 4 de las ISSAI (principios de auditoría y directrices detalladas), que llevarían a un mejoramiento de las prácticas profesionales de auditoría en las EFS, brindando orientación y respaldo para la implementación de mejores prácticas de gestión de los recursos, y para el aprendizaje, el intercambio de conocimientos y el desarrollo de capacidades.





Resultados de la IDI

Resultados de la IDI - ¿Qué resultados de la IDI generarán valor para sus EFS clientes?

- IO1. Programas eficaces para el desarrollo de las capacidades de las EFS
- IO2. Utilización de los bienes públicos globales por las partes interesadas
- IO3. Fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales
- IO4. Ampliación del apoyo a las EFS y aumento de su eficacia

Resultados de la IDI

IO1. Programas eficaces para el desarrollo de las capacidades de las EFS

Durante el período correspondiente al último plan estratégico, la IDI se ha ocupado de diseñar, desarrollar e implementar programas integrales para el desarrollo de capacidades, orientados a mejorar las capacidades organizacionales de las EFS y de su personal profesional. Estos programas se han desarrollado en cooperación con grupos de trabajo, comités, regiones y entidades profesionales pertenecientes a la INTOSAI, entre otros. La IDI ha venido trabajando en las cuatro áreas de interés de la INTOSAI y lo ha hecho en cooperación con el Comité de Normas Profesionales de la INTOSAI y sus subcomités, el Comité de Creación de Capacidades de la INTOSAI, diversos grupos de trabajo que responden al Comité de Intercambio de Conocimientos de la INTOSAI, y el Comité de Finanzas y Administración de la INTOSAI. La IDI colabora en la coordinación entre los Comités y Grupos de Trabajo de la INTOSAI y las EFS. Los programas de desarrollo de capacidades de la IDI ayudan a crear conciencia y desarrollar capacidades para la implementación de los productos

de otros órganos de la INTOSAI. Los programas de la IDI también ayudan a las EFS a implementar las normas, las directrices y las buenas prácticas desarrolladas por los Grupos de Trabajo y los Comités de la INTOSAI. Durante el período correspondiente a este plan estratégico, la IDI continuará cooperando con órganos y regiones de la INTOSAI para llevar a la práctica programas eficaces para el desarrollo de las capacidades de las EFS de países en vías de desarrollo.

Mientras continúa con el diseño y la implementación de programas para el desarrollo de capacidades centrados en los clientes, la IDI también se concentrará en las siguientes nuevas áreas:

- Además de apoyar a las EFS en el desarrollo de sus capacidades organizacionales y las de su personal profesional, la IDI también se concentrará en el desarrollo de las capacidades institucionales de las EFS. Esto implicaría trabajar en el área de la prestación de apoyo a las EFS con miras al fortalecimiento de su independencia y marco legal. Los programas respaldarán el desarrollo de la capacidad de las EFS para abogar por su causa, y tam-

bién brindarán una plataforma para una mayor interacción y comunicación con sus partes interesadas clave. Se hará hincapié en las comunicaciones y relaciones con las legislaturas y sus respectivos comités, con las entidades auditadas, con los medios y con las organizaciones de la sociedad civil.

- La IDI mejorará su sistema para la selección y planificación de sus programas y para la presentación de informes sobre ellos mediante la implementación de un mecanismo que permita recabar datos de referencia, documentar mejor las necesidades, realizar tareas de supervisión, y evaluar los resultados de dichos programas.
- Considerando la importancia del liderazgo en todos los aspectos del desarrollo y el desempeño de las EFS, la IDI también se centrará en el apoyo al desarrollo del liderazgo y la gerencia.
- A largo plazo, la implementación de las ISSAI a nivel de las EFS sólo sería posible mediante el empleo de personal profesional. La IDI se asociará a otros órganos de la INTOSAI y entidades profesionales para explorar un rango de opciones



de acreditación para el personal y los gerentes de EFS que participan en diferentes modalidades de auditoría.

- El respaldo a la implementación de las ISSAI y el desarrollo de capacidades institucionales también demandarían un mayor grado de compromiso con los programas de la IDI a nivel las EFS. En colaboración con socios regionales, la IDI procurará llegar a diferentes niveles gerenciales dentro de las EFS, de modo tal de generar una masa crítica que permita llevar adelante la tarea de desarrollar las capacidades de estas entidades.
- La IDI articulará su propio sistema de gestión de la capacitación para ofrecer regularmente a las EFS un conjunto de cursos dictados a través de Internet. Tales cursos formarán parte de programas más amplios de desarrollo de capacidades con miras a asegurar la eficacia en el plano organizacional. También servirán para reducir la huella de carbono de la IDI.
- Sobre la base de las necesidades reflejadas por las EFS clientes, las regiones y las partes interesadas de la INTOSAI, los programas de la IDI también brindarán apoyo a las EFS en el desarrollo de su aptitud para abordar proactivamente cuestiones emergentes, como la auditoría de las industrias extractivas, mediante actividades de investigación y desarrollo.
- La IDI continuará promoviendo y apoyando la igualdad de género esforzándose por potenciar el rol de la mujer en sus programas para el desarrollo de capacidades. Si bien continuará buscando el



equilibrio de género tanto en los equipos de especialistas como en los beneficiarios de los programas de la IDI, también alentará a las EFS a potenciar el rol de la mujer mediante sus propias políticas y prácticas, y también a través de su labor de auditoría.

- En cumplimiento de su mandato, la IDI ha desarrollado e implementado programas para el desarrollo de capacidades destinados a las EFS de países en vías de desarrollo. Si bien la IDI continuará dando prioridad a las EFS de estos países, también se esforzará por responder a la demanda de las EFS de naciones desarrolladas, sobre la base de un régimen de recuperación de gastos y con sujeción a la disponibilidad de recursos. Esto permitirá ampliar el alcance de la comunidad de la INTOSAI.
- Durante el período correspondiente a este plan estratégico, la IDI también brindará ayuda bilateral a las EFS de países en vías de desarrollo. Esta ayuda se evaluará caso por caso y dependerá de las necesidades de la EFS, la naturaleza de la ayuda solicitada, la capacidad de la IDI para brindarla y la dispo-

nibilidad de proveedores alternativos. En el Modelo de prestación de servicios de la IDI se describen con mayor detalle los criterios para la prestación de dicha ayuda bilateral.

IO2. Utilización de bienes públicos globales por las partes interesadas

En el contexto de este plan estratégico, es posible definir a los bienes públicos globales como los productos y las herramientas que contribuyen a la creación de conocimientos globales para el desarrollo de las capacidades de las EFS. Estos productos y herramientas pueden ser utilizados libremente por las EFS y otras partes interesadas involucradas en el desarrollo de las capacidades de las EFS, y también por el público en general, de modo tal que puedan ser utilizadas por diversos sujetos de manera no excluyente. La IDI facilitará la utilización de bienes públicos globales a nivel de las EFS mediante:

- La difusión y la prestación de apoyo al desarrollo de las capacidades de la EFS de modo tal que éstas utilicen los bienes públicos globales creados por los



Pese a que los bienes públicos globales estarán disponibles de manera universal, se adaptarán principalmente a las necesidades de las EFS de países en vías de desarrollo. Tanto para la elaboración como para la difusión de estos bienes, se contará con especialistas al servicio de las EFS clientes. La IDI también creará bienes públicos globales en cooperación con las regiones de la INTOSAI. La cooperación con las regiones contribuirá a asimilar la perspectiva regional y evitar la duplicación de esfuerzos, posibilitando de esa manera la creación de economías de escala. La cooperación con los comités y los grupos de trabajo de la INTOSAI contribuirá a la difusión de las buenas prácticas internacionales en el conjunto de las EFS.

comités y los grupos de trabajo de la INTOSAI, por ejemplo, las ISSAI, las directrices del Comité de Creación de Capacidades (CBC, por su sigla en inglés), y las directrices elaboradas por los grupos de trabajo que responden al Comité de Intercambio de Conocimientos de la INTOSAI; como así también por órganos regionales y otras partes interesadas.

- La creación de bienes públicos globales para respaldar a las EFS en la implementación de las mejores prácticas internacionales, y la prestación de apoyo para el desarrollo de capacidades para facilitar a las EFS el uso de estos bienes públicos globales. Como parte de los programas de desarrollo de capacidades ofrecidos por la IDI, se han elaborado varios documentos orientativos, manuales y conjuntos de herramientas de aplicación. Estos materiales se basan principalmente en los bienes globales creados por los comités y los grupos de trabajo de la INTOSAI.

Como parte de sus programas para el desarrollo de capacidades, la IDI seguirá creando bienes globales en diferentes áreas de interés para las EFS. Para garantizar que estos bienes tengan una difu-

sión más amplia, se hará mayor hincapié en lograr que se encuentren disponibles y sean fácilmente asequibles a través de Internet para todas las EFS, las partes interesadas y el público en general. Ofrecer estos bienes en los cuatro idiomas de la IDI también formará parte del plan de difusión³.

La IDI también facilitará a las EFS clientes la utilización de bienes públicos globales mediante el aprendizaje, el intercambio de conocimientos y el apoyo para las implementaciones piloto de los bienes públicos globales en estas entidades.

³ Árabe, inglés, francés y español.

Durante el período correspondiente a este plan estratégico, se proyecta implementar en la IDI una función de investigación. Esta función aportará los fundamentos y el respaldo para el desarrollo de bienes públicos globales. La IDI también implementará un programa de aseguramiento y mantenimiento de la calidad, de modo tal de



asegurar la calidad y la actualización regular de los bienes públicos globales.

IO3. Fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales

Los órganos regionales de la INTOSAI son los socios más importantes de la IDI en lo atinente a sus programas de desarrollo de capacidades. Un órgano regional fuerte puede facilitar la construcción de una comunidad de EFS y de redes para el relacionamiento entre pares (incluidas las EFS de países en vías de desarrollo que brindan apoyo a otras EFS en estos países) que promuevan el desarrollo de capacidades y la asistencia mutua. A través de los años, la IDI ha trabajado en el mejoramiento de la infraestructura y los recursos regionales mediante la cooperación con las regiones, formando grupos de especialistas en capacitación y champions en diferentes áreas. Mediante el enfoque sistemático de la capacitación, se ha alentado a los órganos regionales a utilizar enfoques participativos y centrados en los destinatarios para el desarrollo de capacidades. En los últimos años, la IDI se ha esforzado por alentar a los órganos regionales a utilizar soluciones mixtas y eficaces en función de los costos para la implementación de sus programas. La IDI también ha participado en el desarrollo de los planes estratégicos de las regiones y ha contribuido a ellos con su apoyo, además de acudir a donantes para la obtención del financiamiento necesario para la implementación de tales planes. Durante el período correspondiente a este plan estratégico, la IDI continuará apoyan-



do a las regiones de la INTOSAI mediante:

- La creación de grupos regionales de champions y especialistas en materia de auditoría, gestión, desarrollo de capacidades, aseguramiento de la calidad y otras áreas de las EFS, por ejemplo, la de la vinculación con partes interesadas. Estos champions ayudarán a los órganos regionales a llevar adelante iniciativas en diversas áreas de auditoría y en otras áreas relacionadas con las EFS.
- La prestación de apoyo a los órganos regionales para el desarrollo y la implementación de planes estratégicos.
- El apoyo a los órganos regionales para que éstos diseñen y lleven adelante programas integrales para el desarrollo de capacidades, utilizando un enfoque de facilitación.
- La cooperación con órganos regionales para diseñar, desarrollar y poner en práctica programas integrales para el desarrollo de capacidades.
- La ayuda a órganos regionales para que éstos obtengan financiamiento para sus programas, y para la promoción de relaciones de cooperación eficaces.
- La IDI utilizará su portal en Internet para fomentar la presencia de redes de co-

nocimientos y comunidades de práctica que congreguen a profesionales de las EFS, entidades profesionales, organizaciones internacionales y otras partes interesadas.

IO4. Ampliación del apoyo a las EFS y aumento de su eficacia

La IDI continuará facilitando un apoyo más amplio y eficaz a las EFS a través de la Cooperación INTOSAI-Donantes. La Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes, que forma parte de la IDI, coopera con un amplio grupo de órganos de la INTOSAI, con la comunidad de donantes y con las partes interesadas de las EFS para lograr los siguientes diez resultados:

Incremento del apoyo al desarrollo de las capacidades de las EFS: a través de la Cooperación INTOSAI-Donantes, la IDI aboga por enfatizar el rol de las EFS, y por un incremento del apoyo financiero que se les brinda, por su condición de pilares fundamentales de la eficacia de los sistemas nacionales, la buena gobernanza, la rendición de cuentas y la transparencia. Actualmente la IDI trabaja con 20 organizaciones donantes internacionales que han suscrito el Memorándum de



Entendimiento de la Cooperación INTOSAI-Donantes, y con otras partes interesadas del ámbito internacional y observadores del Comité Rector de la Cooperación INTOSAI-Donantes. Junto con el presidente del CDC, la IDI representa a la INTOSAI en los foros internacionales sobre el desarrollo, como el Foro de alto nivel sobre la eficacia de la ayuda, y el CAD de la OCDE. Entre las actividades específicas destinadas a la ampliación del apoyo puede mencionarse la administración de las Convocatorias globales para la presentación de propuestas para toda la comunidad de EFS, las que se dirigen a potenciales prestadores de apoyo en procura de financiamiento, y también los esfuerzos en pro de constituir un fondo fiduciario multi-donante destinado al desarrollo de las capacidades de las EFS.

Desarrollo eficaz de las capacidades de las EFS: la IDI medirá mejor la eficacia de sus propias iniciativas, tanto en términos de resultados como de su impacto en un plazo más prolongado, y alentará y apoyará a otros para que hagan lo mismo a través de la Cooperación INTOSAI-Donantes. Al actuar de ese modo, la IDI procura contribuir a la labor de aprendizaje

vinculada con el desarrollo de las capacidades de las EFS.

Mayor eficacia en la distribución del apoyo: como principio fundamental, la IDI promueve que las EFS asuman como propias todas las iniciativas nuevas, asegurándose para ello de que éstas respondan a las demandas expresadas por las EFS de países en vías de desarrollo, y correlacionándolas con las demandas en materia de desarrollo de capacidades percibidas por las IDI, los comités de la INTOSAI, los órganos regionales, los socios para el desarrollo, y otras partes interesadas. Esto se lleva a la práctica mediante el proceso de selección de nuevos programas de la IDI, la Convocatoria global para la presentación de propuestas (cuando las propuestas tengan origen en las EFS), y a través de la capa-

citación sobre buenas prácticas brindada a la INTOSAI y la comunidad de donantes. Asimismo, la Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes brinda apoyo a un conjunto de donantes interesados para constituir un fondo destinado al desarrollo de las capacidades de las EFS, mediante el cual se canalizarán fondos hacia propuestas para el desarrollo de las capacidades de las EFS a través de un proceso orientado a comparar los potenciales beneficios de cada propuesta en función de los recursos utilizados, ampliando de esa forma el alcance del apoyo a las EFS más allá de las prioridades de los donantes.

Mejor coordinación y adaptación: para fortalecer la coordinación del apoyo provisto desde la INTOSAI y las comunidades de donantes, la IDI cuenta con una Base de datos sobre el desarrollo de capacidades de las EFS, la que contiene información sobre todos los programas en materia de desarrollo de tales capacidades y se utiliza de forma activa, particularmente al momento dar inicio a la prestación de apoyo, de modo tal de asegurar una mejor coordinación de éste. Asimismo, la IDI alienta a todos los proveedores a adaptar su apoyo a las estrategias y planes dirigidos a nivel nacio-





nal: los programas de la IDI se adhieren a este principio y se le hace hincapié en las Convocatorias globales para la presentación de propuestas, en las plantillas del Fondo para el desarrollo de capacidades de las EFS, y en la capacitación brindada a las EFS y los donantes.

Estrategias dirigidas por las EFS: la IDI ha elaborado directrices sobre la detección de necesidades en materia de desarrollo de capacidades y planificación estratégica en carácter de bienes públicos globales, y lleva adelante programas para el desarrollo de las capacidades de numerosas EFS en cooperación con las regiones de la INTOSAI. La IDI continuará con la implementación de programas de planificación estratégica en países y regiones en los que las EFS y las propias regiones manifiesten necesidades, mantendrá actualizados los bienes públicos globales pertinentes, y continuará con el desarrollo y la promoción de bienes públicos de una forma que contribuya a un desarrollo más eficaz de la estrategia de las EFS (p. ej., las iCATs y el MMD-EFS).

Aumento del apoyo entre pares y Sur-Sur: además de la cooperación con el sector de los prestadores de apoyo a las EFS, la IDI continuará utilizando y promo-

viendo la cooperación entre pares y Sur-Sur. Ambas son percibidas por las EFS como modalidades de apoyo preferibles, ya que aprovechan las experiencias de las EFS que recientemente han afrontado desafíos similares en materia de desarrollo. Esta preferencia se confirmó a partir de los resultados de la revisión 2010 de la comunidad de las EFS. Al responder a estas demandas, la IDI se asegura un mayor grado de adopción como propios de los esfuerzos orientados al desarrollo de capacidades.

Un compromiso entre los donantes y las EFS basado en un mayor grado de información: el trabajo con los donantes por medio de la Cooperación INTOSAI-Donantes permite a la IDI contribuir a la armonización de éstos al garantizar que los miembros del Comité Rector de la Cooperación INTOSAI-Donantes y otros socios para el desarrollo dispongan de un mayor grado de información sobre el desarrollo de las capacidades de las EFS. Si bien ello posibilita el acceso a las funciones centrales de determinación de políticas de los donantes, se necesita aún más para desarrollar las capacidades de todo el personal de los donantes vinculado con el desarrollo de las capacidades de las EFS. La IDI desarrollará y dictará periódicamente

un curso de capacitación para el personal de los donantes centrado en la comprensión de las EFS y la contribución a un desarrollo más eficaz de las capacidades de éstas. Asimismo, ello contribuirá a mejorar el diseño de los proyectos para el desarrollo de capacidades, además de las tareas de supervisión y evaluación.

Mejoramiento continuo de los prestadores de apoyo a las EFS: el apoyo brindado al desarrollo de las capacidades de las EFS viene de diversas fuentes, entre ellas, las EFS, los órganos regionales de la INTOSAI, la IDI, los comités y grupos de trabajo de la INTOSAI, los donantes, las entidades de profesionales contables y financieros, las empresas de consultoría y los consultores individuales. Mediante la cooperación con prestadores ya reconocidos y nuevos, la IDI facilita el aprendizaje y el intercambio de conocimientos entre estos prestadores de forma sostenida. En cooperación con el Comité de Creación de Capacidades y las regiones de la INTOSAI, la IDI brinda apoyo a la comunidad de prestadores de las EFS, facilitando de ese modo una visión de conjunto del sector de los prestadores, y alentando a los nuevos a ganar experiencia y capitalizarla mediante la cooperación con prestadores ya reconocidos.



evaluativo que permita supervisar y evaluar su desempeño. La IDI coordina un equipo de tareas conformado por la INTOSAI, el cual responde al Grupo de Trabajo sobre el Valor y los Beneficios de las EFS, para desarrollar un Marco de Medición del Desempeño de las EFS (MMD-EFS). Ésta será una herramienta que permitirá mensurar y supervisar el desempeño de las EFS a lo largo del tiempo, y contribuirá a mejorar la presentación de informes sobre el desempeño de las EFS. Asimismo, la IDI contribuye a la elaboración de directrices sobre la evaluación de los programas para el desarrollo de las capacidades de las EFS, y realiza revisiones periódicas que abarcan toda la comunidad de la INTOSAI. Además, la IDI realizará una síntesis de las evaluaciones de proyectos completados por las EFS, y encargará la realización de una evaluación del impacto de la Cooperación INTOSAI-Donantes.

Mejoramiento del diseño de las estrategias de apoyo:

la IDI aplicará buenas prácticas reconocidas al diseño de las estrategias de ayuda al desarrollo de capacidades al momento de elaborar sus propios programas, y dará su respaldo a otros que hagan lo mismo, p. ej., a través de la Convocatoria global para la presentación de propuestas, las plantillas del Fondo para el desarrollo de capacidades en las EFS, la capacitación de los donantes, y un programa

de investigación y obtención de evidencias en las EFS.

Mejoramiento de la supervisión y evaluación del apoyo:

una mejor supervisión y evaluación del apoyo al desarrollo de las capacidades de las EFS ayudará a establecer objetivos claros y medir los resultados. Esto facilitará la aceptación de la importancia de la labor de supervisión y evaluación; y brindará a las EFS una herramienta de medición y un marco





Modelo de prestación de servicios de la IDI

- Modelo de prestación de servicios de la IDI
- Un modelo de asociación para el fortalecimiento del desempeño y las capacidades de las EFS
- El enfoque de la IDI
- Obtención de los recursos de la IDI
- Principios fundamentales de la IDI
- El Modelo de desarrollo de capacidades en las EFS de la IDI

Modelo de prestación de servicios de la IDI

Este modelo describe como la IDI logrará los resultados con los que se ha comprometido en este plan estratégico.

Mediante un enfoque de facilitación centrado en el cliente, la IDI brinda apoyo a las EFS (principalmente de países en vías de desarrollo) en sus esfuerzos por mejorar de manera sustentable su desempeño, profesionalismo e independencia, contribuyendo de ese modo a que las EFS influyan en la calidad de la gobernanza del sector público y del servicio público en beneficio de sus ciudadanos.

El siguiente modelo de prestación de servicios ha sido desarrollado para orientar la implementación del Plan Estratégico 2014-18 de la IDI. Comprende el modelo de cooperación, el enfoque, las fuentes para la obtención de recursos y financiamiento, y los principios clave para la prestación de servicios de la IDI.

Un modelo de asociación para el fortalecimiento del desempeño y las capacidades de las EFS

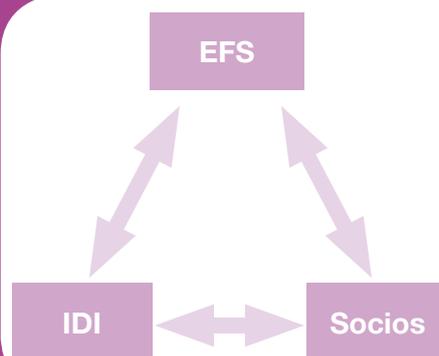
La IDI procura brindar apoyo a las EFS en lo relativo al fortalecimiento de su desempeño y capacidades mediante: 1) la provisión directa de programas para el desarrollo de capacidades a través de la asociación entre partes, y 2) el respaldo y la intensificación de los esfuerzos para el mejoramiento del desempeño y la capacidad de las EFS.

La IDI ofrece programas para el desarrollo de capacidades ba-

Modelo de prestación de servicios de la IDI

Misión: Apoyar a las Entidades Fiscalizadoras Superiores de países en vías de desarrollo en sus esfuerzos por mejorar su desempeño, independencia y profesionalismo de un modo sustentable.

Modelo asociativo



Socios

- Comités y grupos de trabajo de la INTOSAI
- Regiones de la INTOSAI y otros grupos de EFS
- Organismos de la ONU y OCDE
- Donantes
- Prestadores de apoyo a las EFS
- Sociedad civil

Enfoque de la IDI

1. Colaborar con los socios en iniciativas globales y regionales para facilitar la mejora de las capacidades y el desempeño de los grupos de EFS de países en vías de desarrollo.
2. Brindar ayuda bilateral a EFS de países en vías de desarrollo para contribuir a mejorar sus capacidades y desempeño.
3. Brindar a las EFS (incluidas las EFS de países desarrollados*) asistencia para el desarrollo de sus capacidades, con sujeción a un régimen de recuperación de gastos.

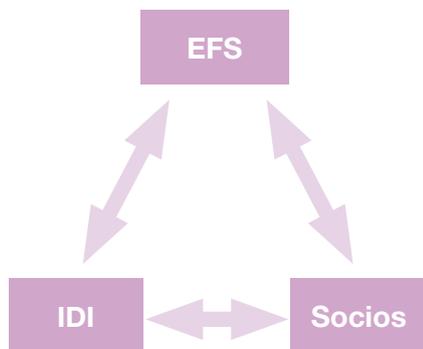
* Cuando se generen externalidades positivas para las EFS de países en vías de desarrollo

Fuentes de fondos y recursos

- Las cuotas abonadas por los miembros de la INTOSAI
- Las contribuciones en especie de las EFS
- Las contribuciones en especie de las Regiones de la INTOSAI
- El financiamiento básico de los donantes
- Fondos afectados a fines específicos aportados por donantes (incluidos aquellos destinados a proyectos bilaterales)
- Las contribuciones parlamentarias directas
- La prestación de servicios bajo regímenes de recuperación de gastos

Brindados de acuerdo con los siguientes principios fundamentales de la IDI

1. Capacidad de respuesta a las necesidades de las EFS
2. Facilitación del desarrollo de capacidades
3. Potenciación del rol de las EFS beneficiarias
4. Formación de asociaciones
5. Asunción de las propias responsabilidades



sados en necesidades, eficaces y sustentables, orientados a las EFS de países en vías de desarrollo de todo el mundo. Dichos programas se implementan en asociación con los Comités y Grupos de Trabajo de la INTOSAI, las regiones de la INTOSAI y otras partes interesadas. El enfoque de la IDI facilita la cooperación y las asociaciones entre pares, Sur-Sur, y triangulares. Además de estar documentada como la modalidad de apoyo preferida por la comunidad de EFS, el apoyo entre pares utiliza el respaldo brindado entre las EFS y las regiones de la INTOSAI y contribuye a forjar asociaciones duraderas e innovadoras entre las EFS que afrontan oportunidades y desafíos similares en materia de desarrollo. La IDI busca adoptar un enfoque flexible, inclusivo, innovador y receptivo respecto al desarrollo de las capacidades de las EFS. Esto presupone trabajar en cuatro idiomas⁴, abordando cuestiones emergentes en áreas en las que las EFS pueden influir positivamente, fortalecer el liderazgo de las EFS, y centrarse en el desarrollo de las capacidades institucionales, organizacionales y del personal profesional de estas entidades.

Mientras que la IDI reconoce que existen otros prestadores de apo-

⁴ Árabe, inglés, francés y español. En algunas ocasiones, los materiales de la IDI se ofrecen en otros idiomas, como el portugués y el ruso.

yo para el desarrollo de las capacidades de las EFS, como las regiones de la INTOSAI, las EFS, los donantes y los prestadores de servicios del sector privado, esta organización también busca mejorar el desempeño de sus socios mediante la prestación de un apoyo eficaz y sustentable al desarrollo de capacidades, en beneficio de las comunidades de EFS. Para ello, la IDI forja asociaciones sustentables con las regiones y otras partes interesadas, fomentando el intercambio de conocimientos entre partes interesadas a partir de su rol como entidad global de la INTOSAI, su estrecha colaboración con la comunidad de EFS y la INTOSAI, los donantes y otros prestadores de servicios, y su amplia experiencia en lo relativo al desarrollo de las capacidades de las EFS. Para respaldar la eficacia y la obtención de beneficios acordados a los recursos utilizados en las intervenciones dirigidas al desarrollo de capacidades, se pone a disposición de la comunidad de EFS y de otras partes interesadas, en calidad de bienes públicos globales, materiales sobre buenas prácticas y de carácter orientativo desarrollados por la IDI. Asimismo, la IDI contribuye a la coordinación del apoyo mediante el alojamiento de la Base de Datos para el Desarrollo de Capacidades en las EFS.

La IDI también busca respaldar el fortalecimiento de las estructuras regionales de la INTOSAI en su carácter de socios clave de las EFS que las integran. Ello se logra mediante la contribución al desarrollo de las capacidades de las regiones a través de la planificación e implementación conjunta de programas para el desarrollo de capacidades, el aprovechamiento de los cono-

cimientos, las experiencias y los materiales originados en todas las regiones de la INTOSAI, la facilitación del acceso a los recursos por parte de las regiones, y el desarrollo de grupos de especialistas en materia desarrollo de capacidades a los que pueden recurrir las EFS, las regiones, la INTOSAI en el ámbito global, y también otros socios prestadores de apoyo, con el consiguiente efecto multiplicador en el desarrollo de las capacidades de las EFS.

Las operaciones de la IDI también potencian el valor de la labor realizada por los Comités y Grupos de Trabajo de la INTOSAI al ofrecer un vehículo para la difusión e implementación de estos productos en la comunidad de EFS, y garantizar que los Comités y Grupos de Trabajo de las INTOSAI dispongan de información sobre las necesidades, los desafíos y las oportunidades que la comunidad de EFS tiene ante sí.

Mientras la IDI busca respaldar a sus socios garantizando un apoyo al desarrollo de capacidades que sea sustentable, eficaz y basado en necesidades, en beneficio de la comunidad de EFS, se produce una relación mutuamente beneficiosa que también conlleva un mejoramiento del desempeño y la capacidad de la IDI para cumplir con su mandato. La IDI se ve beneficiada por un alto nivel de contribuciones en especie de la comunidad de EFS, las regiones de la INTOSAI y los Comités y Grupos de Trabajo de la INTOSAI, lo que incluye el aporte de especialistas y expertos, la realización de eventos, y la provisión de normas y materiales orientativos que constituyen un componente clave de los programas de la IDI. Los donantes, los

organismos de la ONU y las organizaciones de la sociedad civil también son socios clave en lo que atañe a la obtención de apoyo para los programas de desarrollo de capacidades de la IDI.

El enfoque de la IDI

Colaborar con los socios en iniciativas globales, regionales y subregionales que contribuyan a mejorar las capacidades y el desempeño de los grupos de EFS de países en vías de desarrollo

Desde sus inicios, la IDI ha tenido por mandato trabajar con las EFS de países en vías de desarrollo de todo el mundo, utilizando un enfoque grupal. En función de este enfoque, las iniciativas para el desarrollo de capacidades se dirigen a grupos de EFS. El conjunto de entidades beneficiarias abarca aproximadamente 140 EFS de países en vías de desarrollo que además son miembros de la INTOSAI y/o de una región de la INTOSAI. Este enfoque grupal implica que el apoyo se dirija a las EFS con necesidades similares en materia de desarrollo de capacidades dentro de una misma región, o que dicho apoyo se canalice a través de programas globales que trascienden las regiones de la INTOSAI, ofrecidos en diferentes idiomas. Este enfoque añade valor mediante el aprovechamiento

de las economías de escala y la eficacia en función de los costos, en tanto abarca un gran número de EFS, se dirige a las EFS con necesidades y desafíos similares, contribuye a la formación de asociaciones regionales de EFS, al aprendizaje entre pares y a la cooperación triangular y Sur-Sur; fortalece las estructuras regionales, y posibilita una utilización eficaz de los conocimientos y la estrecha interacción que las estructuras regionales tienen con sus miembros.

Al utilizar un enfoque subregional, regional o global, la IDI también ha previsto la implementación de programas a nivel de EFS. En este nivel, los programas de la IDI también se dirigen a la gerencia superior, la alta gerencia, la gerencia operativa y el personal de las EFS.

El enfoque subregional, regional y global en beneficio de las EFS de países en vías de desarrollo seguirá constituyendo el basamento principal de las intervenciones de la IDI orientadas al desarrollo de capacidades durante el Plan estratégico 2014-2018.

Prestar ayuda bilateral para las EFS de países en vías de desarrollo

Las EFS operan en diferentes entornos políticos y económicos, y afrontan una diversidad de oportu-

nidades y restricciones. Si bien la gran mayoría de las EFS de países en vías de desarrollo participan en los programas regionales y globales, y se benefician de ellos, un número importante de EFS también precisan de una ayuda bilateral más amplia para poder desarrollar de forma sustentable sus capacidades y mejorar su desempeño. Por ejemplo, algunas EFS de países en situación de inestabilidad se encuentran en una etapa de desarrollo en la que no están en condiciones de participar de forma activa en los programas regionales y globales ofrecidos y obtener beneficio de ellos.

La INTOSAI tiene una fuerte tradición en materia de ayuda bilateral entre pares, y un gran número de EFS de países en vías de desarrollo participan actualmente en programas bilaterales para el desarrollo de capacidades. También existe un gran número de EFS que reciben apoyo de donantes y del sector privado.

Si bien la IDI ha optado principalmente por el enfoque grupal al realizar su labor, existen ejemplos de apoyo brindado directamente a nivel de las EFS⁵. La IDI recibe muchas solicitudes de ayuda bilateral, principalmente de las EFS, pero también de regiones y donantes. Considerando que el apoyo a las EFS debe adecuarse

⁵ Para cuatro EFS en la CREFIAF.





al entorno en el que ellas operan, y que el acceso a la asistencia bilateral para el desarrollo de capacidades es limitado, la IDI ha decidido que también trabajará de forma bilateral con las EFS de países en vías de desarrollo.

La posibilidad de que la IDI brinde ayuda bilateral será considerada caso por caso, teniendo en cuenta, entre otros elementos, las necesidades y la naturaleza de la ayuda solicitada, la capacidad de la IDI para brindar asistencia (sin disminuir su capacidad de brindar asistencia en los ámbitos regional y global), la disponibilidad de proveedores alternativos a los que se podría recurrir y el valor percibido que la IDI podría aportar. Se priorizará la prestación de ayuda, según las necesidades, a las EFS de países en situación de fragilidad y a las EFS que actualmente no reciben ayuda bilateral entre pares. Antes de articular cualquier mecanismo de ayuda, la IDI verificará si existen otras EFS u organismos regionales que puedan brindar asistencia en las mismas condiciones, de modo tal de asegurarse de no desplazar a otros posibles prestadores.

Prestar asistencia para el desarrollo de capacidades a las EFS de países desarrollados

Si bien el mandato de la IDI se ha centrado y continuará cen-

trándose en brindar apoyo a las EFS de países en vías de desarrollo, los productos de la IDI se han puesto a disposición de todas las EFS integrantes de la comunidad INTOSAI. Esto incluye la disponibilidad de materiales de referencia desarrollados a partir de los programas de la IDI, la utilización de (y la capacitación sobre) herramientas⁶ que respalden los esfuerzos en pro del desarrollo de capacidades, el acceso a portales de conocimientos y comunidades de práctica, y el rol de la IDI como un centro de conocimientos y competencias sobre el desarrollo de las EFS que ofrece orientación y respaldo a todos los miembros de la INTOSAI en función de sus necesidades.

La demanda de programas de la IDI para el desarrollo de capacidades es substancial, incluso de las EFS de países desarrollados. Ello se ha verificado especialmente en el caso de la Iniciativa para la Implementación de las ISSAI, pero también se aplica a otras áreas del desarrollo. En reconocimiento de dicha demanda, de la experiencia de la IDI en la facilitación de los esfuerzos dirigidos al fortalecimiento de las EFS, y de la posible adición de valor que ello conllevaría, el Consejo Directivo

⁶ Como el Marco para la Medición del Desempeño de las EFS y las Herramientas de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAI.

de la IDI ha acordado que, en el futuro, la IDI también podría brindar servicios a las EFS de países desarrollados bajo régimen de recuperación total de los gastos. Esto supondría la inclusión de las EFS de países desarrollados en programas regionales y globales (si el espacio lo permitiese), la reedición de programas para las EFS de países desarrollados, o la implementación de programas separados orientados a las EFS de estos países. El apoyo podría brindarse con un enfoque grupal, o de forma bilateral.

Un principio fundamental a tener en cuenta es que tales servicios no deberían prestarse en detrimento del apoyo provisto a las EFS de países en vías de desarrollo. Dichos servicios deberían autofinanciarse en su totalidad, sin utilizar



recursos humanos de la IDI que de otro modo se destinarían a brindar apoyo a las EFS de países en vías de desarrollo. Al brindar este apoyo, la IDI también procurará el logro de externalidades positivas para las EFS de países en vías de desarrollo, por ejemplo, mediante la formación de especialistas que se comprometan a apoyar la realización de futuros programas en estos países.

Obtención de los recursos de la IDI

Las operaciones de la IDI se sostienen a través del financiamiento, los recursos humanos y otros recursos aportados por diversos socios clave. Lo que sigue es una enumeración de las principales fuentes de financiamiento y otros recursos.

Recursos financieros

La IDI cuenta con un conjunto de donantes comprometidos que desde hace mucho tiempo contribuyen con el financiamiento básico de la organización. El financiamiento se provee bajo modalidades diversas para las

diferentes partes de las operaciones llevadas adelante por la IDI. Cuando Noruega asumió el rol de país anfitrión de la IDI, el parlamento noruego resolvió que el país financiaría los gastos de la Secretaría de la IDI mientras ella mantuviese su sede allí. Por lo tanto, Noruega provee el financiamiento básico de los gastos la Secretaría de la IDI a partir de esta resolución parlamentaria. Otro grupo de donantes también contribuye con el financiamiento básico de los programas de la IDI y de la Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes.

De forma creciente, la IDI también recibe apoyo a través de partidas de fondos afectados a fines específicos. Tales fondos pueden destinarse a programas, regiones, o niveles de ingresos específicos. Hacia el futuro, es posible que esta modalidad también incluya el financiamiento de programas de apoyo bilateral.

La IDI también recibe financiamiento a través de la INTOSAI, dado que el 5% de los aportes anuales de sus miembros se destinan a brindar apoyo a la IDI. Varias EFS también han realizado aportes financieros voluntarios a la IDI.

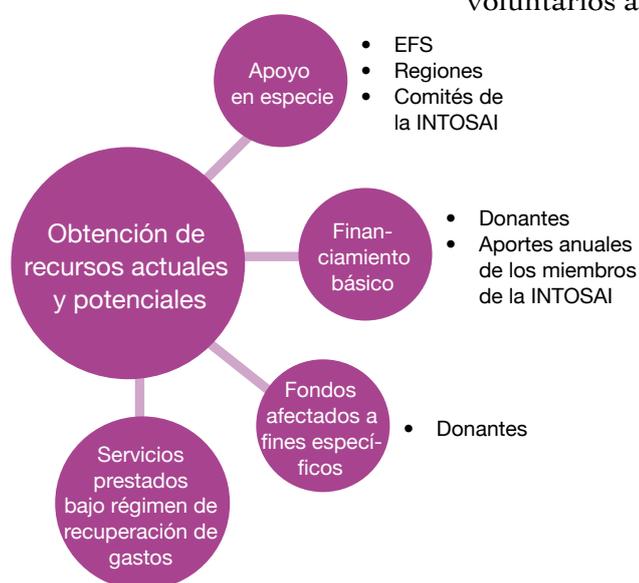
del financiamiento necesario que incluye la búsqueda de nuevas modalidades de financiamiento, como los fondos específicamente afectados a programas de apoyo bilateral, y la prestación de servicios bajo regímenes de recuperación de gastos. La prestación de servicios bajo esta modalidad puede realizarse sobre la base de un régimen de recuperación parcial de los gastos (los gastos directos corren por cuenta de las EFS participantes) o de recuperación total de los gastos (todos los gastos del programa corren por cuenta de las EFS participantes).

La IDI analizará diferentes fuentes de financiamiento, entre ellas, la aplicación de un cargo por la participación en sus programas, la posibilidad de obtener del parlamento noruego partidas especiales destinadas a respaldar la labor de la IDI, y la presentación a licitaciones de contratos cuyo objeto sea el desarrollo de capacidades.

Otros recursos

El enfoque centrado en el cliente adoptado por la IDI para la facilitación del desarrollo de capacidades le permite obtener substanciales niveles de apoyo en especie de las EFS que integran la Comunidad de la INTOSAI. Las EFS tanto de países desarrollados como de países en vías de desarrollo, como así también las regiones y otros órganos de la INTOSAI, brindan apoyo en especie mediante la contribución de especialistas para los programas de la IDI, la celebración de eventos de esta organización, y el aporte de respaldo administrativo para sus proyectos.

La IDI analizará la opción de recibir apoyo en especie de las



Al implementar el nuevo Plan estratégico, la IDI continuará buscando financiamiento básico como su modalidad más preferida. La IDI también aplicará medidas adicionales para asegurarse de disponer



EFS mediante el empleo a largo plazo de personal designado en comisión de servicios y remunerado por sus propias EFS.

Principios fundamentales de la IDI

Los siguientes cinco principios fundamentales están presentes en cada uno de los esfuerzos de la IDI.

Capacidad de respuesta a las necesidades de las EFS – Todos los esfuerzos de la IDI están motivados por las necesidades de desarrollo de capacidades de sus clientes principales, es decir, las EFS de los países en vías de desarrollo. Estas necesidades se determinan mediante la realización de consultas en foros regionales o internacionales. La IDI también recibe solicitudes tanto de las regiones como de EFS individuales. La IDI se esfuerza por garantizar la atención de la mayor cantidad de solicitudes posible, ya sea a través de su propia organización o de otros socios.

Facilitación del desarrollo de las capacidades – La IDI no cumple un rol de ‘prestador’ sino más bien de ‘facilitador’ en lo atinente al desarrollo de las capacidades de las EFS. Esto significa

que la IDI se esfuerza por apoyar a las EFS en el mejoramiento de sus propias aptitudes para fortalecer sus capacidades. Por ejemplo, en lugar de proveer un experto externo que redacte el plan estratégico o el manual de auditoría para una EFS, la IDI capacitaría, a través de sus programas para el desarrollo de capacidades, equipos dentro de la propia EFS, de modo tal que sean ellos los que elaboren su propio plan estratégico o manual de auditoría. Para la IDI, la capacitación de por sí no equivale al desarrollo de capacidades. Si bien la capacitación es un elemento importante en todos los programas para el desarrollo de capacidades, es necesario que dicho desarrollo integre aspectos vinculados con las capacidades institucionales y organizacionales, y con el desarrollo del personal profesional. Esto se explica con mayor detalle en el Modelo de desarrollo de capacidades en las EFS de la IDI.

Potenciación del rol de las EFS beneficiarias – En todos los programas para el desarrollo de las capacidades de las EFS, las entidades beneficiarias son socios activos, en condiciones de igualdad, no receptores pasivos. El diseño y los resultados de los programas se determinan en consulta con la conducción

de las EFS beneficiarias. Los productos de los programas son diseñados, desarrollados y presentados por los especialistas de las EFS beneficiarias. Ello facilita tanto la adopción como propios de los esfuerzos en pro del desarrollo de capacidades, como la sustentabilidad de tales esfuerzos.

Formación de asociaciones – Todos los programas de la IDI se realizan a partir de asociaciones con los Comités de la INTOSAI, los Grupos de trabajo de la INTOSAI o las EFS, o con organizaciones internacionales, como la ONU y/o los donantes. La IDI continuará consolidando la cooperación actual y buscará forjar nuevas asociaciones para apoyar los esfuerzos de las EFS en pro del desarrollo de sus capacidades.

Asunción de responsabilidad – La IDI es responsable frente a sus clientes y partes interesadas en lo relativo a la implementación de este plan estratégico y a la presentación de informes sobre los resultados obtenidos, medidos en función de indicadores de desempeño definidos. La IDI también es responsable por utilizar sus fondos de forma razonable y en consonancia con sus políticas y procedimientos.

El Modelo de desarrollo de capacidades en las EFS de la IDI



La IDI suscribe trabajar de manera integrada con los tres aspectos siguientes del desarrollo de capacidades.

El desarrollo de capacidades institucionales implica trabajar dentro del marco institucional y legal en el que una EFS opera. Es una combinación de leyes,

reglamentaciones y procedimientos formales, por un lado, y convenciones, costumbres y normas informales, por el otro, conforme a los cuales una EFS realiza su labor. Las capacidades relacionadas con los sistemas organizacionales de una EFS abarcan los procesos y las estructuras dentro de la organización que permiten el logro de los objetivos deseados de una manera más eficaz y eficiente. Éstos incluyen sistemas pertenecientes al área de actividad principal de la EFS –la auditoría– como así también sistemas de gobernanza y apoyo en general; por ejemplo, la formación de una unidad de auditoría de TI, la articulación de un sistema de gestión de recursos humanos, la redacción de manua-

les de auditoría, y el desarrollo de un sistema de información de gestión. Las capacidades del personal profesional de una EFS son las que determinan la aptitud de la gerencia y el personal de esa entidad para funcionar en conjunto de forma eficaz según las exigencias de su labor. Ello incluye los conocimientos y las habilidades de los empleados de la EFS.

Marco para el desarrollo de capacidades en EFS





Capacidades de la IDI

Capacidades de la IDI – ¿Qué capacidades necesita la IDI para lograr la excelencia en la prestación de servicios?

- IC1. Buena gobernanza
- IC2. Gestión eficaz de los recursos
- IC3. Equipo profesional
- IC4. Fuertes relaciones y asociaciones con las partes interesadas

Capacidades de la IDI

Para lograr los resultados enunciados previamente y prestar un servicio de alta calidad a sus clientes y partes interesadas, la propia IDI debe ser una organización debidamente capacitada. Durante este plan estratégico, la IDI llevará adelante las siguientes iniciativas orientadas a mejorar su propia capacidad para lograr la excelencia en la prestación de servicios.

Buena gobernanza – Para mejorar los mecanismos de gobernanza, la IDI:

- Analizará y reestructurará el Consejo Directivo de la IDI de modo tal de asegurar un mayor compromiso de los miembros, una mayor participación de las EFS beneficiarias, una representación más amplia de las mujeres, una optimización de los informes presentados al Consejo Directivo, y un funcionamiento más transparente del mismo.
- Analizará y reestructurará la Secretaría de la IDI a los efectos de acondicionarla mejor para el logro de los resultados propuestos por la IDI.

- Mejorará las políticas y los procedimientos relacionados con la planificación, la supervisión, la presentación de informes y la evaluación de los proyectos de la IDI, tanto en el plano interno como en el externo.

Gestión eficaz de los recursos

– Para garantizar una gestión eficaz de los recursos, la IDI:

- Se esforzará por diversificar las fuentes de financiamiento para lo cual seguirá cooperando con las partes interesadas y los donantes. El hecho de disponer de un mecanismo más sólido para la detección y evaluación de necesidades también permitirá a la Secretaría proyectar sus requisitos y los resultados del trabajo realizado desde una perspectiva más favorable.
- Implementará un sistema integral de gestión de los recursos que incluya el cálculo de costos, el cálculo de presupuestos y la supervisión de todos los recursos de la IDI.
- Ofrecerá más programas sujetos a un régimen de recuperación de gastos.

- Desarrollará capacidades internas para la implementación de soluciones de aprendizaje y difusión de conocimientos a través de Internet.

La IDI requerirá recursos adicionales para satisfacer eficazmente las demandas de sus nuevas tareas

Equipo profesional – Disponer de un equipo profesional multidisciplinario, dotado de un número suficiente de integrantes y altamente motivado es crucial para el logro de los cometidos de este plan estratégico. La IDI presentará un programa de formación profesional continua para su personal. Asimismo, continuará asegurándose de que las EFS beneficiarias se encuentren debidamente representadas en el equipo de la Secretaría de la IDI. La IDI también tiene el compromiso de promover la igualdad de género.

Fuertes relaciones y asociaciones con las partes interesadas

– El enfoque integral, participativo y centrado en el cliente adoptado por la IDI en materia de desarrollo de capacidades es su rasgo distintivo. Durante el período correspondiente a este plan estratégico, la IDI trabajará en pro de lograr mejores sistemas de comunicación y medición del desempeño para difundir el valor y los beneficios de este enfoque entre sus partes interesadas y clientes. La IDI espera mantener el excelente nivel de cooperación que tiene con otros órganos de la INTOSAI, y fomentar nuevas asociaciones con entidades profesionales y organizaciones internacionales para mejorar el desarrollo de las capacidades de las EFS.



Marco de resultados e indicadores de desempeño de la IDI



Marco de resultados e indicadores de desempeño de la IDI

El Marco de resultados de la IDI servirá principalmente para medir el logro de los resultados de esta organización mencionados en este plan estratégico. Mediante este marco también se procurará verificar los resultados de las EFS que representan el valor y los beneficios brindados por ellas. Se considera que las capacidades de la IDI son las condiciones que posibilitan la consecución de sus resultados. En tal sentido, si bien los resultados relacionados con las capacidades de la IDI serán supervisados y evaluados internamente, sólo se informarán a las partes interesadas externas en la medida en que incidan en los resultados obtenidos por esta organización.

Los resultados de la IDI son aquellos obtenidos en las cuatro

áreas principales de la estrategia de esta organización: la elaboración de programas eficaces para el desarrollo de capacidades, la utilización de bienes públicos globales, el fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales, y la ampliación del apoyo brindado y el aumento de su eficacia. Las mediciones realizadas en estas áreas indicarían el grado de éxito logrado por la IDI en la implementación de este plan estratégico. Si bien la IDI es plenamente responsable por la naturaleza y la intensidad de los esfuerzos dirigidos al desarrollo de capacidades, ella sólo tiene influencia en los resultados que se circunscriben preponderantemente a la esfera de control de las EFS. Los resultados de las EFS son los resultados correspondientes a los tres aspectos a los que se

circunscriben las prioridades de las EFS, es decir, son los resultados de las EFS por cuyo logro ellas mismas son responsables, determinados por una serie de factores coadyuvantes. Ellos han sido incorporados al marco de resultados de la IDI porque son los fines últimos a los que todos los programas de la IDI tienen por objetivo contribuir, aun cuando estos cambios puedan exceder el ámbito de influencia de la IDI y el desempeño de las EFS no pueda atribuirse totalmente a los resultados de la IDI.

La IDI utilizará los siguientes 16 indicadores de desempeño para medir sus resultados y los de las EFS. El Anexo 3 contiene una descripción detallada de cada indicador y de las fuentes utilizadas para la recopilación de datos.



Indicadores de desempeño de las EFS

SO1	Las EFS emiten sus informes de auditoría anuales dentro de los plazos legales
SO2	Las EFS publican sus informes de auditoría principales de manera puntual
SO3	Las EFS realizan prácticas y cumplen con disposiciones que responden a las ISSAI en lo relacionado con la independencia, la transparencia y la rendición de cuentas, el código de ética, y la calidad.
SO4	Las EFS implementan ISSAI relacionadas con auditorías financieras, de desempeño y de cumplimiento
SO5	Las EFS cumplen con su mandato de auditoría en materia de auditorías financieras, de cumplimiento y de desempeño

Indicadores de resultados de la IDI

IO 1	Programas eficaces para el desarrollo de capacidades de las EFS
IO 1.1	Se ha implementado el Modelo de prestación de servicios de la IDI
IO 1.2	Los Programas de la IDI conducen al logro de resultados intermedios y se implementan puntualmente y conforme al presupuesto
IO 2	Utilización de bienes públicos globales por las partes interesadas
IO2.1	Los Bienes públicos globales creados y diseminados por la IDI son activamente usados por las EFS y otras partes interesadas
IO 3	Fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales
IO 3.1	Grupos de especialistas formados en diferentes áreas para beneficio de las EFS y las regiones
IO 3.2	La IDI ayuda a las regiones de la INTOSAI a mejorar la prestación de servicios de apoyo al desarrollo de capacidades
IO 3.3	Redes de conocimientos y comunidades de práctica activas
IO 4	Ampliación del apoyo a las EFS y aumento de su eficacia
IO 4.1	Incremento del apoyo financiero a las EFS de países en vías de desarrollo
IO 4.2	Apoyo alineado a estrategias conducidas por las EFS
IO 4.3	Medición de resultados y utilización de evaluaciones en los programas para el desarrollo de capacidades
IO 4.4	Competencia de los prestadores de apoyo a las EFS





Factores clave para el logro del éxito



Factores clave para el logro del éxito

La implementación exitosa de este plan estratégico depende de los siguientes factores:

- **Respaldo desde el liderazgo de la EFS** – Los líderes de cada EFS son los impulsores clave del desarrollo de las capacidades y del desempeño de la EFS en cuestión. En tal sentido, el éxito de los esfuerzos de la IDI dirigidos al logro de los resultados propuestos depende en gran medida del respaldo recibido del liderazgo de la EFS y de su disposición a adherirse a los compromisos del programa. La IDI sostiene este apoyo al otorgarle una función decisiva al liderazgo de la EFS en la planificación e implementación de programas, y al solicitar compromisos documentados en los que se especifiquen los roles y las responsabilidades correspondientes.
- **Entorno propicio y recursos de la EFS** – Los resultados de la IDI también se ven afectados por cambios repentinos en el entorno de la EFS, o por la falta de recursos disponibles.
- **Disposición de los socios clave** – Los programas de la IDI se llevan adelante en cooperación con los Comités, los Grupos de trabajo y las regiones de la IDI. En tal sentido, es esencial que los socios de la IDI estén dispuestos a aportar los recursos y la ayuda en especie necesarios. La IDI mantiene un diálogo continuo con sus socios y acuerda con ellos los términos de la cooperación para mitigar este riesgo.
- **Estabilidad en el financiamiento** – Para lograr el éxito, la IDI necesita acceder a los recursos financieros de un amplio conjunto de organismos e instituciones de financiamiento. El sostenimiento del apoyo actualmente recibido de las EFS y los donantes, y la ampliación de la base de apoyo en la proporción necesaria, son cuestiones críticas para garantizar un financiamiento suficiente y estable durante el período de implementación del nuevo plan estratégico.





Anexos

- Anexo 1 - El conjunto de iniciativas de la IDI para el desarrollo de capacidades
- Anexo 2 - Acerca de la IDI
- Anexo 3 - Marco de resultados e indicadores de desempeño de la IDI
- Anexo 4 - Análisis FODA basado en comentarios de las partes interesadas internas y externas y en cuestiones emergentes
- Acrónimos

Anexo 1

El conjunto de iniciativas de la IDI para el desarrollo de capacidades

La IDI logrará los resultados propuestos para sí y contribuirá al logro de los resultados de las EFS mediante la implementación exitosa de los programas para el desarrollo de capacidades ya iniciados, y a través del emprendimiento de un conjunto de iniciativas nuevas vinculadas con los resultados de las EFS y la IDI. Dada la magnitud de este plan estratégico, tales esfuerzos exigirán una expansión significativa de las actividades de la IDI. Para concentrar sus esfuerzos y ajustarse al marco de resultados articulado en este plan, la IDI adoptará los siguientes criterios para la selección y priorización de programas:

- El mandato de la IDI conferido por la INTOSAI
- Alineación con la INTOSAI y con las prioridades y los resultados estratégicos de la IDI
- Congruencia con las necesidades y prioridades documentadas de las EFS de los países en vías de desarrollo, las regiones y los órganos de la INTOSAI
- Cobertura regional equilibrada
- Disponibilidad tanto por parte de la IDI como de sus socios clave de financiamiento y otros recursos
- Disposición de los beneficiarios a recibir apoyo
- Disponibilidad de prestadores alternativos en condiciones de realizar su labor de forma eficaz
- Percepción de que el programa añade valor y brinda be-

neficios acordes a los recursos utilizados

La IDI desarrollará un sistema en el que se detallen los criterios, procesos y procedimientos para la toma de decisiones, el que se aplicará a la selección y priorización de los programas para el desarrollo de capacidades a nivel global, regional y bilateral.

Actualmente la IDI está llevando adelante los siguientes programas que continuarán durante el período correspondiente al nuevo plan estratégico

1. Iniciativa para la Implementación de las ISSAI – Fase 1
2. Programa de Cooperación IDI-CBC
3. Programa transregional para el fortalecimiento de los marcos sobre otorgamiento y toma de préstamos
4. Cooperación INTOSAI-Donantes
5. Programa Capacitando al Capacitador en la ARABOSAI

En 2013 la IDI realizará una encuesta global para determinar las necesidades en materia de desarrollo de capacidades de las EFS y las regiones. A continuación se enumeran las potenciales áreas de atención seleccionadas

sobre la base de las prioridades estratégicas y la estrategia de la IDI en el marco de este plan:

1. Desarrollo de capacidades institucionales de las EFS- Independencia y Marco Legal
2. Apoyo para la implementación de las ISSAI
3. Desarrollo del liderazgo
4. Relaciones entre las EFS y las partes interesadas
5. Planificación estratégica
6. Medición del desempeño de las EFS y presentación de informes sobre éste
7. Apoyo a la profesionalización de las EFS mediante programas de acreditación
8. Foro de intercambio entre la IDI y las regiones
9. Creación del portal de la comunidad de la IDI
10. Apoyo a los Grupos de trabajo del Comité de Intercambio de Conocimientos de INTOSAI (KSC por sus siglas en inglés) en la difusión de los bienes públicos globales: Auditoría de la deuda pública; Auditoría de Tecnologías de la Información; Auditoría ambiental, etc.
11. Apoyo a las EFS en la auditoría de áreas emergentes –auditoría de las industrias extractivas
12. Programa bilateral para el desarrollo de capacidades de las EFS –EFS de Somalia



Anexo 2

Acerca de la IDI

Historia

The La IDI se constituyó mediante una resolución del Congreso de la INTOSAI (INCO-SAI) en 1986, y desde ese año hasta el año 2000 tuvo como sede a la EFS de Canadá. En 1998, en el marco del XVI INCOSAI, la Asamblea General aprobó el traslado de la Secretaría de la IDI de Canadá a Noruega con efecto a partir del 1° de enero de 2001. La radicación de la IDI en Noruega había sido aprobada por el Parlamento de este país mediante una resolución dictada el 29 de octubre de 1998, a partir de la propuesta presentada por la Oficina del Auditor General de Noruega (OAGN). Un prerrequisito importante para que la OAGN asumiese el rol de sede de la IDI fue el compromiso favorable del gobierno de Noruega (a través del Ministerio de Relaciones Exteriores de ese país) de asignar una subvención anual dentro del presupuesto para la cooperación internacional para el desarrollo, de modo tal de dotar a la IDI de una plataforma a largo plazo y financieramen-



te estable para la realización de sus operaciones. En 2010 la IDI también se transformó en la Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes.

La organización

La IDI es una organización sin fines de lucro, constituida como una fundación según la legislación de Noruega. Esta organización está integrada por un Consejo Directivo, una Secretaría y un Comité Asesor.

El Consejo Directivo de la IDI

El Consejo Directivo de la IDI es responsable de garantizar que la fundación sea administrada de

conformidad con las resoluciones aprobadas y las condiciones estipuladas por el Parlamento de Noruega. El Consejo Directivo está integrado por nueve miembros, cuatro de la Oficina del Auditor General de Noruega, y cinco de otras EFS (Canadá, Países Bajos, Suecia, Reino Unido, y Zimbabue). El presidente del Consejo Noruego de Auditores Generales también se desempeña como presidente del Consejo Directivo de la IDI. Asimismo, el Secretario General de la INTOSAI (el presidente del Tribunal de Auditoría de Austria), y el presidente del Comité de Creación de Capacidades de la INTOSAI (el Auditor General de Sudáfrica) son observadores en el Consejo Directivo de la IDI.



La Secretaría de la IDI

La Secretaría de la IDI es responsable de la implementación de las decisiones del Consejo Directivo de esta organización. Al 31 de diciembre de 2012, la dotación de personal de la Secretaría ascendía a 29 miembros, 22 de los cuales se desempeña-

⁷ Includido un miembro del personal a tiempo parcial.



ban en la sede de la Secretaría en Oslo, mientras que los otros siete se distribuían entre las regiones de la INTOSAI. La IDI es un empleador que ofrece igualdad de oportunidades, y es consciente de su responsabilidad social en la promoción del equilibrio de género. Al 31 de diciembre de 2012 el personal de la IDI estaba integrado por 18 mujeres y 11 hombres. La Secretaría divide su labor entre tareas administrativas, tareas relacionadas con programas y la Cooperación INTOSAI-Donantes, y opera en cuatro idiomas oficiales: árabe, inglés, francés y español. Aunque tradicionalmente la IDI se ha dedicado al desarrollo de las capacidades de las EFS de países en vías de desarrollo, en 2010 su ámbito de actuación se amplió para asumir también la función de Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes. La Secretaría de la IDI comparte sus instalaciones con la Oficina del Auditor General de Noruega en Oslo.

El Comité Asesor de la IDI

El Comité Asesor de la IDI está integrado por representantes de la INTOSAI, representantes de grupos regionales de la INTOSAI, como la AFROSAI-E y la CREFIAF, miembros del Con-

sejo Directivo de la IDI, representantes de las EFS de países donantes. Además de los miembros, la IDI también invita a sus donantes y otras partes interesadas a asistir a las reuniones del Comité Asesor de la IDI en calidad de observadores. Las reuniones se realizan en la víspera de cada Congreso trienal de la INTOSAI para examinar los planes y los informes sobre las actividades realizadas y formular sugerencias y recomendaciones relativas a otras cuestiones que el Consejo Directivo de la IDI desee plantear.

Declaración de responsabilidad social:

La IDI es un empleador que ofrece igualdad de oportunidades, con un enfoque basado en el total rechazo de la discriminación y el acoso. Esto implica que para esta organización resulte inaceptable todo tipo de discriminación basada en el género, el estado civil, la etnia, la discapacidad, la orientación sexual, las creencias religiosas o las opiniones políticas.

La IDI se esfuerza por lograr el equilibrio de género tanto en la composición del personal de la organización como de los integrantes del Consejo Directivo de la IDI.

La IDI asigna una prioridad elevada a la creación de un entorno laboral positivo. Esto implica brindar a los empleados oportunidades de desarrollo y que se les reconozca su aporte al conjunto de la organización. La salud es una cuestión prioritaria para la IDI, para lo cual asigna tiempo y equipamiento a la realización de ejercicios físicos, ofrece controles anuales a través de un servicio de salud laboral, y lleva un seguimiento de los niveles de ausentismo individuales de cada empleado. La IDI también ofrece un entorno laboral seguro y cumple con las normas vigentes en materia de seguridad.

La IDI brinda apoyo a la comunidad al alentar a sus empleados a compartir sus recursos personales mediante el trabajo voluntario y la realización de donaciones en favor de aquellos que lo necesitan dentro de cada comunidad local.

La IDI es una organización centrada en el medio ambiente y trabaja en pro de la implementación de iniciativas ambientales tanto en sus operaciones internas como en sus actividades externas. La IDI ha implementado su política ambiental y mantiene un compromiso con ella.

Anexo 3

Marco de resultados e indicadores de desempeño de la IDI

El Marco de resultados de la IDI servirá principalmente para medir el logro de los resultados de esta organización mencionados en este plan estratégico. Mediante este marco también se procurará verificar los resultados de las EFS que representan el valor y los beneficios brindados por ellas. Se considera que las capacidades de la IDI son las condiciones que posibilitan la consecución de sus resultados. En tal sentido, si bien los resultados relacionados con las capacidades de la IDI serán supervisados y evaluados internamente, sólo se informarán a las partes interesadas externas en la medida en que incidan en los resultados obtenidos por esta organización.

Los resultados de la IDI – Los resultados de la IDI son aquellos obtenidos en las cuatro áreas principales de la estrategia de esta organización: la elaboración de programas eficaces para el desarrollo de capacidades, la utilización de bienes públicos globales, el fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales, y la ampliación del apoyo brindado y el aumento de su eficacia. Las determinaciones realizadas en estas áreas indicarían el grado de éxito logrado por la IDI en la implementación de este plan estratégico. Mediante las dimensiones y los indicadores formulados se procura no sólo medir los resultados finales en términos cuantitativos, sino

también asegurarse de que los esfuerzos dirigidos al desarrollo de capacidades de la IDI coincidan con los valores y el enfoque que esta organización profesa. Si bien la IDI es plenamente responsable por la naturaleza y la intensidad de los esfuerzos dirigidos al desarrollo de capacidades, ella sólo tiene influencia en los resultados que se circunscriben preponderantemente a la esfera de control de las EFS.

Algunas de las fuentes que se considera aportan información acerca de la medida de los resultados obtenidos son: los informes sobre proyectos y programas, el informe anual sobre el progreso de la IDI, la encuesta global trienal de la IDI, las evaluaciones de los programas y los resultados del examen trienal externo de la IDI.

Resultados de las EFS – Estos son los resultados correspondientes a los tres aspectos a los que se circunscriben las prioridades de las EFS, es decir, son los resultados de las EFS por cuyo logro ellas mismas son responsables, determinados por una serie de factores coadyuvantes. Ellos han sido incorporados al marco de resultados de la IDI porque son los fines últimos a los que todos los programas de la IDI tienen por objetivo contribuir, aun cuando estos cambios

puedan exceder el ámbito de influencia de la IDI y el desempeño de las EFS no pueda atribuirse totalmente a los resultados de la IDI. En este sentido, existen muchos otros factores vinculados con la economía política de los clientes que deberían tenerse en cuenta. Sin embargo, la visión de la IDI en el sentido de que “las EFS influyan positivamente en la calidad de la gobernanza del sector público y en el servicio público en beneficio de sus ciudadanos” exige no sólo la supervisión del aporte de la IDI al mejoramiento de los entornos, las aptitudes y el desempeño de la EFS, sino también a la verificación de una mejora sustentable del propio desempeño de las EFS.

Los indicadores agrupados bajo “Resultados de la EFS” deberían servir para ejemplificar el valor y los beneficios de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. Dichos indicadores no abarcan en modo alguno la totalidad de lo aportado por las EFS en cuanto a su incidencia positiva en las vidas de los ciudadanos, más bien, sirven para poner de relieve determinados aspectos del desempeño de las EFS.



Indicadores de desempeño de la IDI

SO 1	Porcentaje de EFS que presentan sus informes de auditoría anuales dentro del plazo legal
SO 2	Porcentaje de EFS (cuyas evaluaciones PEFA se encuentran a disposición del público) en las que todos los informes de auditoría externa sobre las operaciones consolidadas del gobierno se ponen a disposición del público, a través de medios adecuados, dentro de los seis meses de completada la auditoría
SO 3	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de EFS que han realizado una evaluación de su mandato, transparencia y rendición de cuentas, calidad y prácticas éticas por la que se confirma el cumplimiento de las disposiciones de las ISSAI de Nivel 2 –Se cumplen generalmente en la práctica los prerrequisitos para el funcionamiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores • ISSAI 10 – Independencia de las EFS • ISSAI 20 – Principios de transparencia y rendición de cuentas • ISSAI 30 – Código de ética • ISSAI 40 – Control de calidad de las EFS
SO 4	<p>Porcentaje de EFS que han desarrollado o adoptado normas de auditoría pertinentes basadas en las ISSAI correspondientes o en consonancia con ellas, y han realizado una evaluación de sus prácticas de auditoría (incluido un examen de una muestra de auditorías) que permite confirmar que las normas de auditoría adoptadas en general se aplican en la práctica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auditoría financiera: ISSAI 200 & 1000-2999 • Auditoría de cumplimiento: ISSAI 400 & 4000-4999 • Auditoría de desempeño: ISSAI 300 & 3000-3999
SO 5	<p>Porcentaje de EFS que cumplen con los siguientes criterios en materia de ‘cobertura de auditoría’ respecto a cada disciplina de auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auditoría financiera: por lo menos un 75% de los estados financieros recibidos son auditados (lo que incluye el fondo consolidado / las cuentas públicas o, en los casos en los que no hay un fondo consolidado, los tres ministerios más grandes) • Auditoría de cumplimiento: la EFS dispone de una fundamentación de riesgos documentada para la selección de auditorías de cumplimiento que garantiza que todas las entidades estén sujetas a una potencial auditoría de cumplimiento, y por lo menos un 60% de las entidades auditadas dentro del mandato de la EFS fueron sometidas a una auditoría de cumplimiento durante el año • Auditoría de desempeño: en promedio, durante los últimos tres años, la EFS ha publicado por lo menos diez auditorías de desempeño y/o un 20% de los recursos de auditoría de la EFS han sido destinados a la realización de auditorías de desempeño

IO 1 Programas para el desarrollo de las capacidades de las EFS	
IO 1.1	<p>Porcentaje de programas para el desarrollo de capacidades de la IDI implementados durante los últimos tres años respecto a los cuales se ha realizado una evaluación que indica que el Modelo de prestación de servicios de la IDI se aplica de forma plena, según los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los programas se seleccionan según criterios definidos por la IDI • El liderazgo de la EFS beneficiaria participa de forma activa en la selección y el diseño de los programas de la IDI, y los especialistas de la EFS también participan en el diseño, el desarrollo y la implementación de dichos programas • Cada programa se ajusta a un marco de resultados en el que se integran por lo menos dos de los tres aspectos del desarrollo de las capacidades, es decir, la capacidad institucional, la capacidad organizacional y la capacidad del personal profesional • En aquellos casos en los que resulta factible y económicamente viable, se combinan soluciones brindadas a través de Internet con intervenciones presenciales • Se desarrollan redes regionales/globales de especialistas, material didáctico estructurado y bienes públicos globales • Se respetan los valores y principios fundamentales de la IDI • La IDI se asocia con los Comités, los Grupos de trabajo y/o las regiones correspondientes de la INTOSAI
IO 1.2	<p>Porcentaje de programas de la IDI completados durante los últimos tres años cuya evaluación posterior indica que:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. El programa alcanzó total o substancialmente sus resultados intermedios definidos b. Los gastos del programa no superaron el presupuesto final en más de un 10% c. El programa fue completado no más allá de los tres meses de la fecha planificada/modificada de finalización
IO 2 Utilización de bienes públicos globales por las partes interesadas	
IO 2.1	<p>Porcentaje promedio de los bienes públicos globales pertinentes (o herramientas adaptadas o desarrolladas a partir de estos bienes públicos globales) utilizados activamente por las EFS en los últimos tres años, de acuerdo con las tasas de respuesta de encuestas.</p> <p>Porcentaje de donantes signatarios del Memorando de Entendimiento INTOSAI-Donantes, respondiendo que sus organizaciones han utilizado activamente, en los últimos 3 años, lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. MMD-EFS b. La capacitación para donantes en el trabajo con las EFS
IO 3 Fortalecimiento de los órganos, las redes y las comunidades regionales	
IO 3.1	<p>Cumulative no. of resource persons (i.e. SAI staff, Regions, INTOSAI Committees, donors, Certificación y empleo de un número creciente de especialistas (es decir, personal de las EFS, de las Regiones, de los Comités de la INTOSAI, de los donantes, de los consultores)</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Facilitadores de las ISSAI b. Facilitadores del Marco de Medición del Desempeño de las EFS (MMD-EFS) c. Especialistas en capacitación de adultos certificados por la IDI d. Facilitadores del Programa de Desarrollo de la Gerencia (PDG) e. Facilitadores de Tecnologías de la Información (TI) f. Champions de Auditoría de Deuda Pública (ADP) g. Personal de donantes que comprenda el trabajo con las EFS

IO 3.2	Número de regiones de la INTOSAI que se benefician del apoyo brindado por la IDI a: a. El desarrollo de un plan estratégico b. La implementación de un plan estratégico c. El acceso al financiamiento externo d. La cooperación en el diseño, el desarrollo y la implementación de programas integrales para el desarrollo de capacidades e. Plataforma en la Web para el intercambio de ideas, información y productos generados por las regiones
IO 3.3	Situación de las redes virtuales de conocimientos y las comunidades de práctica a. Portal de la Comunidad 3i b. Comunidad de práctica del sector de las EFS y de sus prestadores de apoyo
IO 4	Ampliación del apoyo a las EFS y aumento de su eficacia
IO 4.1	Ayuda financiera para un período promedio de tres años para el beneficio de EFS en países elegibles según la Asistencia Oficial para el Desarrollo (ODA por sus siglas en inglés)
IO 4.2	Apoyo adaptado a estrategias conducidas por las EFS: • Porcentaje de EFS con un plan estratégico • Porcentaje de EFS con un plan de acción / operativo para el desarrollo actualmente vigente • Porcentaje de iniciativas de apoyo al desarrollo de las capacidades de las EFS a nivel de países llevadas adelante por la IDI y/o bajo el marco de la Cooperación INTOSAI-Donantes en las que todo el apoyo a la EFS (de los donantes y las comunidades de EFS) se coordina con el plan estratégico de dicha EFS y se adapta al mismo
IO 4.3	Porcentaje de iniciativas para el desarrollo de capacidades llevadas adelante bajo el marco de la Cooperación INTOSAI-Donantes que: • Tengan marcos de resultados que incluyan por lo menos tres indicadores mensurables a nivel de resultados con bases de referencia, y los objetivos • (para proyectos que superen las suma de USD 500.000) se encuentren sujetos a una post-evaluación externa del logro del propósito del programa
IO 4.4	Porcentaje de prestadores de apoyo a las EFS calificados como plena o substancialmente competentes en su labor por la EFS / el órgano de la INTOSAI que recibe tal apoyo

Los datos de referencia correspondientes a cada indicador se recopilarán en 2013 mediante una Encuesta global de la IDI

Los hitos correspondientes a 2014 y 2019 y el objetivo correspondiente a 2022 se basarán en datos de referencia

Las siguientes fuentes principales se utilizarán para recabar evidencias sobre logros realizados en función de indicadores

- Encuesta global de la IDI a realizarse cada tres años a partir de 2013
- MMD-EFS⁸ aplicados en las EFS, siempre y cuando se realicen
- Aplicación de las iCAT por parte de las EFS
- Resultados de las evaluaciones PEFA
- Información agregada originada en los informes sobre proyectos, programas y progresos de la IDI
- Evaluaciones de los programas de la IDI sobre cada uno de estos programas
- Evaluación externa de la IDI, realizada cada tres años

8 El Marco de Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD-EFS) tiene por finalidad realizar una evaluación objetiva del desempeño y las aptitudes de una EFS en función de las Normas Internacionales para las Entidades Fiscalizadoras Superiores (las ISSAI) y de otras buenas prácticas establecidas en el ámbito internacional para las EFS. Una evaluación del MMD-EFS brindará a las EFS una base sólida para comunicar sus valores y beneficios a la sociedad y les ayudará a identificar sus fortalezas y debilidades para continuar mejorando.

Anexo 4

Análisis FODA basado en comentarios de las partes interesadas internas y externas y en cuestiones emergentes

Fortalezas

- Mandato conferido por la INTOSAI
- Buena reputación en la comunidad de EFS
- Un enfoque integral y basado en el cliente del desarrollo de capacidades
 - Flexibilidad, capacidad de respuesta, e innovación
- Concentración en las EFS de países en vías de desarrollo
 - Fuertes vínculos con otros órganos y regiones de la INTOSAI
- Contribuciones en especie de la comunidad
 - Red de capacitadores y champions
 - Conjunto de recursos
- Personal multicultural y multidisciplinario
 - Financiamiento comprometido para la Secretaría de la IDI

Debilidades

- Falta de sistemas adecuados para la detección de necesidades y la evaluación de resultados
 - Necesidad de mejorar el uso de las tecnologías de la información y comunicación para interactuar con las partes interesadas e intercambiar conocimientos
- Necesidad de fortalecer la gobernanza de la IDI
 - Dotación de personal insuficiente
- Necesidad de fortalecer los protocolos internos
- Falta de un marco y un sistema de medición del desempeño para la IDI
 - Necesidad de trabajar en el desarrollo de capacidades institucionales
- Necesidad de dirigirse a una masa crítica a nivel de EFS
- Necesidad de mejorar la sustentabilidad de los programas
- Necesidad de contar con un mandato revisado

Oportunidades

- Perspectiva del sector de la oferta sobre el desarrollo de capacidades a partir de la designación como Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes
 - Perspectiva holística debido al mandato de apoyar la implementación de las ISSAI
- Disponibilidad en el mercado de una serie de herramientas de TI y software libres y de código abierto
- Mayor disposición al uso de TI en las EFS
- Los programas de certificación de la IDI son fuertemente requeridos dentro de la comunidad
- Demanda de implementación de programas de la IDI por parte de las EFS no aptas para recibir ayuda
 - Asociaciones con otras entidades profesionales
- Participación en un nuevo plan estratégico de la INTOSAI

Amenazas

- Escasez de financiamiento disponible para programas sobre desarrollo de capacidades
- Financiamiento a través de fondos afectados a fines específicos que puede llevar a un enfoque determinado por la oferta
 - Limitaciones en la capacidad de llevar adelante las iniciativas para el desarrollo de capacidades en el ámbito regional y a nivel de las EFS
 - Bajas en los grupos creados de capacitadores y champions

Acronyms

AFROSAI-E	Organización Africana de Entidades Fiscalizadoras Superiores en África de habla inglesa
CREFIAF	Organización Africana de Entidades Fiscalizadoras Superiores en África de habla francesa
CBC	Comité de Creación de Capacidades
iCAT	Herramienta de evaluación de cumplimiento de las ISSAI
IDI	Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI
INCOSAI	Congreso Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
INTOSAI	Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ISSAIs	Estándares Internacionales para Entidades Fiscalizadoras Superiores
PCRLP	Programa de Capacitación Regional a Largo Plazo
PDG	Programa de Desarrollo Gerencial
MdE	Memorándum de Entendimiento
OAGN	Oficina del Auditor General de Noruega
IPA	Índice de Presupuesto Abierto
AOD	Asistencia Oficial para el Desarrollo (también denominado ODA por sus siglas en inglés)
OCDE - CAD	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - Comité de Ayuda al Desarrollo
ADP	Auditoría de Deuda Pública
PEFA	Marco del Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas (por sus siglas en inglés)
EFS	Entidad Fiscalizadora Superior
MMD-EFS	Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores
3i	Iniciativa de Implementación de las ISSAIs



INTOSAI Development Initiative
c/o Riksrevisjonen
Postbox 8130 Dep
N-0032 Oslo Noruega

Dirección
Stensberggata 25, 0170 Oslo
Tel: + 47 21 54 08 10
Fax: + 47 21 54 08 50

Correo electrónico: idi@idi.no

Para asuntos relacionados a la Cooperación INTOSAI-Donantes:
intosai.donor.secretariat@idi.no

www.idi.no