



EUROSAI

# Plan Estratégico

2017-2023



# ÍNDICE

<b>1</b>	<b>PREÁMBULO</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>MISIÓN, VISIÓN Y VALORES</b> .....	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>METAS ESTRATÉGICAS</b> .....	<b>9</b>
3.1	Cooperación profesional .....	11
3.2	Desarrollo de la capacidad institucional .....	12
<b>4</b>	<b>GOBERNANZA Y MODUS OPERANDI DE UNA EUROSAI MEJORADA</b> .....	<b>13</b>
4.1	Principios rectores .....	14
4.2	Mejoras clave en la gobernanza .....	14
4.3	Estructura organizativa.....	15





1

# Preámbulo



## 27 años después – Una EUROSAI ágil y relevante en un entorno cambiante

En 1990, el EUROSAI se constituyó formalmente como foro regional, concebido por las delegaciones de 30 Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) europeas reunidas en la Conferencia Constituyente. El objetivo de EUROSAI era crear un marco para el intercambio de conocimientos entre los miembros, promover el enriquecimiento mutuo y mejorar la fiscalización de los fondos públicos. Estos objetivos han resistido la prueba del tiempo y continúan impulsando las actividades de la organización hoy. Como una de las Organizaciones Regionales de INTOSAI, EUROSAI expresa las necesidades, opiniones y experiencias de las EFS europeas dentro de INTOSAI, orientando su estrategia en la medida de lo posible hacia las metas, objetivos y prioridades de INTOSAI, centrándose en las necesidades específicas de sus miembros a escala europea.

En 2017 EUROSAI presta sus servicios a 50 miembros. Es una región diversa que representa a EFS con diferentes modelos de organización, mandatos, necesidades y prioridades. Trabaja en cinco idiomas oficiales.

El primer Plan Estratégico de EUROSAI comprendió el período 2011-2017 y sus actividades se cubrieron en gran medida mediante un fuerte enfoque inclusivo. Una autoevaluación realizada en 2015-2016 confirmó que el papel de EUROSAI como plataforma para el intercambio de conocimientos y de creación de capacidad es valorado por sus miembros. Este segundo Plan Estratégico, incorpora resultados apreciables de la Autoevaluación, especialmente teniendo en cuenta un mundo cambiante.

Durante el período de existencia de la EUROSAI, el contexto europeo y mundial en el que sus miembros operan ha cambiado considerablemente. En 2017, temas como la globalización, la disminución de los ingresos públicos, la inestabilidad financiera y política, así como la continua austeridad plantean retos importantes para Europa. Las oportunidades de cooperación entre las EFS han aumentado enormemente con la disponibilidad de Internet, las redes sociales y el acceso a los datos. Al mismo tiempo, las EFS tienen que hacer frente a unos presupuestos decrecientes, a asegurar su continua relevancia para una amplia gama de partes interesadas y a abordar nuevos campos de fiscalización. Por ejemplo, ¿cómo fiscalizan las EFS temas transfronterizos e intersectoriales complejos como el cambio climático, la emigración o las cuestiones de seguridad? ¿Cómo sostienen las EFS su legitimidad cuando hay una confianza en declive frente a las instituciones públicas? ¿Cómo pueden las EFS ayudar a restaurar la confianza pública en el sector público?

Estas cuestiones y desafíos tienen consecuencias para EUROSAI. Para seguir siendo relevante en un entorno en rápido cambio, EUROSAI tiene que adaptar sus formas de trabajar y transformarse en una organización ágil y orientada a proyectos.

### **Mejora de las formas de trabajo de EUROSAI**

La anteriormente mencionada Autoevaluación reveló una satisfacción general con la Gobernanza y el Modus Operandi de EUROSAI, al tiempo que identificaba algunas áreas a mejorar. En este sentido, EUROSAI se compromete a satisfacer las demandas y expectativas de sus miembros, convirtiéndose en una organización en red ágil, en la que las actividades puedan ser puestas en marcha rápida y eficazmente, y luego interrumpidas a medida que las necesidades y las demandas cambien. El objetivo es hacer que EUROSAI responda mejor a las necesidades específicas y diversas de las EFS o de Grupos de EFS.

EUROSAI tiene como objetivo dar ejemplo. Para seguir siendo una organización de éxito y relevante, necesita mejorar constantemente su funcionamiento, su toma de decisiones y ajustar los recursos disponibles a las necesidades y expectativas concretas de sus miembros.

Este plan esboza la misión, la visión y los valores que subyacen en EUROSAI durante este período estratégico. Proporciona una breve descripción y elaboración de las dos metas estratégicas para el nuevo período estratégico. Por último, se describen los principios rectores y la mejora prevista en la gobernanza y el modus operandi de EUROSAI.



# 2

# Misión, visión y valores



# Misión, visión y valores

## 2.1 Declaración de principios

EUROSAL es la organización de las Entidades Fiscalizadoras Superiores de Europa. Facilita la cooperación entre sus miembros para fortalecer la fiscalización del sector público y la gestión financiera pública en la región, apoyando así a sus miembros en la consecución de sus mandatos.

## 2.2 Declaración de visión

EUROSAL es una red dinámica donde las EFS y su personal pueden intercambiar conocimientos sobre la fiscalización del sector público, lo que les permite responder a necesidades y circunstancias cambiantes.

A través de su apoyo y sus actividades, EUROSAL contribuirá a fortalecer las EFS y a mejorar la gestión financiera pública y la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas, agregando así valor a las vidas de los ciudadanos.

## 2.3 Valores

Los valores son los principales impulsores de EUROSAL y su funcionamiento, influyen en las prioridades y en la forma en que los miembros interactúan entre sí. Existen dos tipos de valores: el primer tipo se refiere a valores fundamentales. El segundo tipo trata de valores instrumentales.

### Valores fundamentales:

- Independencia – no somos una organización política
- Profesionalidad - observamos altos estándares profesionales y actuamos con integridad
- Inclusividad - valoramos la diversidad de nuestras cincuenta EFS miembros y su personal, y tendemos nuestra mano a todos los miembros.

### Valores instrumentales:

- Cooperación: compartimos conocimientos y aprendemos los unos de los otros
- Innovación: no nos quedamos quietos y nos esforzamos en lograr una cultura innovadora de aprendizaje y de mejora, al tiempo que promovemos modelos sostenibles y eficientes de intercambio de conocimientos
- Capacidad de respuesta: respondemos a los problemas emergentes en la región







# 3

## Metas estratégicas



# Metas estratégicas

Para el año 2023, EUROSAI pretende haber hecho la transición hasta convertirse en un intermediario y facilitador de conocimientos ágil y orientado a la demanda, que responda a las necesidades específicas de desarrollo de sus miembros, a los distintos contextos sociales y administrativos en que operan y a los recursos disponibles. En un mundo cambiante, esta transición es indispensable para que EUROSAI siga siendo relevante y atractiva para sus miembros, ahora y en el futuro. Esta búsqueda se basará en dos metas estratégicas y se verá facilitada por mejoras en la gobernanza de EUROSAI, como se destaca en el capítulo 4.

Para fortalecer a las EFS en la Región Europea y para ayudarlas a abordar los nuevos problemas y desafíos, EUROSAI se centrará en los próximos seis años en las siguientes dos metas estratégicas:

- 1) Apoyar fiscalizaciones eficaces, innovadoras y pertinentes promoviendo e intermediando en favor de la cooperación profesional;
- 2) Ayudar a las EFS a hacer frente a las nuevas oportunidades y desafíos, apoyando y facilitando su desarrollo de capacidad institucional.

Trabajando en torno a estas metas, EUROSAI apoyará a sus EFS miembros en la realización de fiscalizaciones de alta calidad y en el fortalecimiento de la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad de su administración y las entidades del sector público en sus respectivos países.



### 3.1 Meta estratégica: Apoyar auditorías eficaces, innovadoras y pertinentes mediante la promoción y la intermediación en la cooperación profesional

Objetivos	Resultados deseados
<p>1.1 Promover las actividades de cooperación relacionadas con la actividad fiscalizadora actuando como intermediario entre los miembros</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de las auditorías cooperativas, 'marketing cruzado' y las iniciativas conjuntas relacionadas con la actividad fiscalizadora, especialmente en auditorías de temas de interés común y actual.</li> <li>• Las EFS pueden establecer rápidamente auditorías cooperativas y responder a los desafíos existentes y emergentes a medida que surjan las necesidades, actuando EUROSAI como facilitador.</li> </ul>
<p>1.2 Apoyar el desarrollo de enfoques de auditoría y métodos innovadores que hagan uso de las nuevas tecnologías</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han desarrollado nuevos enfoques muy innovadores por parte de los miembros que serán compartidos con la comunidad de EUROSAI, por ejemplo, mediante la utilización de análisis de datos o la fiscalización de cuestiones intersectoriales complejas y la aplicación de los objetivos del desarrollo sostenible (ODS).</li> </ul>
<p>1.3 Facilitar el intercambio de conocimientos y experiencias dentro de EUROSAI y con las partes interesadas y socios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un "mercado" – que es fácil y rápidamente accesible - existe para el intercambio de conocimientos, destrezas de auditoría, experiencia y expertos.</li> <li>• EUROSAI selecciona las mejores prácticas, las iniciativas de innovación y los conocimientos relacionados con la auditoría del sector público entre los miembros, dentro de grupos específicos como YES! y durante actividades especialmente organizadas.</li> <li>• EUROSAI actúa como intermediario del conocimiento entre los miembros y las partes interesadas y los socios externos tales como INTOSAI y sus Organizaciones Regionales, universidades y organizaciones internacionales.</li> <li>• EUROSAI promueve el uso de plataformas informáticas para compartir conocimientos, permitir el trabajo cooperativo, fomentar la creación de redes informales y celebrar reuniones virtuales.</li> <li>• Los miembros hacen un uso eficaz de las bases de datos, productos y experiencias disponibles de otras personas involucradas en el campo de la auditoría externa.</li> </ul>

### 3.2 Meta estratégica: Ayudar a las EFS a hacer frente a nuevas oportunidades y desafíos, apoyando y facilitando su desarrollo de la capacidad institucional

Objetivos	Resultados deseados
<p>2.1 Facilitar y apoyar iniciativas de desarrollo de capacidades institucionales basadas en necesidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre la base de una evaluación de las necesidades que refleje la diversidad de los miembros, EUROSAI coordina y facilita iniciativas de desarrollo de capacidad institucional organizadas y ejecutadas por miembros de EUROSAI o por socios externos.</li> <li>• Las iniciativas de desarrollo de capacidades se centran tanto en las destrezas de auditoría, como en temas institucionales tales como la independencia, la comunicación y la gestión de las partes interesadas, el liderazgo, la ética y la gestión operativa.</li> <li>• EUROSAI promueve el <i>e-learning</i>, las comunidades de prácticas y otras iniciativas de desarrollo de la capacidad innovadora, junto con pasantías, visitas de estudio y programas de formación basados en la demanda.</li> </ul>
<p>2.2 Promover y alentar el desarrollo institucional mediante autoevaluaciones, revisiones entre pares y otras evaluaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los miembros de EUROSAI predicán con el ejemplo (INTOSAI P-12, INTOSAI P-20 e ISSAI 130).</li> <li>• Los miembros utilizan las lecciones aprendidas de los resultados de las autoevaluaciones, las revisiones entre pares y otras evaluaciones.</li> </ul>
<p>2.3 Promover y facilitar la aplicación del Marco de Pronunciamientos Profesionales de INTOSAI (IFPP en sus siglas en inglés) y contribuir a su desarrollo futuro</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los miembros de EUROSAI son conscientes del valor añadido de aplicar los estándares profesionales internacionales en la mayor medida posible.</li> <li>• EUROSAI mantiene contacto con el Marco de Pronunciamientos Profesionales de INTOSAI (FIPP) y realiza contribuciones y facilita información para su plan de trabajo estratégico. Las contribuciones de EUROSAI se basan en una posición conjunta de sus miembros.</li> <li>• EUROSAI participa activamente en las iniciativas de INTOSAI y de otras organizaciones para contribuir al desarrollo continuo de normas y directrices internacionales.</li> </ul>
<p>2.4 Seguir y contribuir al desarrollo de Iniciativas y productos de INTOSAI para la profesionalización de los auditores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EUROSAI aporta elementos regionales a las iniciativas y productos de INTOSAI, basados en una posición conjunta de sus miembros.</li> <li>• EUROSAI actúa como intermediario cara a sus miembros en lo referente a los productos de INTOSAI para la profesionalización de los auditores.</li> </ul>
<p>2.5 Expresar los intereses institucionales comunes de los miembros de EUROSAI en el seno de la comunidad de INTOSAI en su conjunto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EUROSAI - en cooperación con las partes interesadas y los socios - responde a las necesidades de sus miembros y los apoya en cuestiones clave, como la independencia y la integridad.</li> <li>• EUROSAI está atenta a la diversidad de necesidades de sus miembros, aborda esa diversidad y alienta la participación de todos sus miembros en las actividades regionales.</li> </ul>



4

## Governanza y Modus Operandi de una EUROSAI mejorada



# Gobernanza y Modus Operandi de una EUROSAI mejorada

## 4.1 Principios rectores

Como se indica en el preámbulo, el reto que enfrenta EUROSAI es seguir siendo una Organización en red atractiva e importante para todos sus miembros y ser visible para posibles socios externos y partes interesadas. El éxito en este esfuerzo puede ser facilitado mediante mejoras en su estructura administrativa. Para mejorar realmente la forma en que funciona EUROSAI, los cambios en la forma en que se hacen las cosas y la forma en que interactúan y funcionan los órganos ejecutivos de EUROSAI son de igual importancia.

Con el fin de garantizar la realización de sus dos metas estratégicas y maximizar su rendimiento y su valor, EUROSAI se esforzará por reforzar su gobernanza, estructura organizativa y gestión corporativa. Con este fin, EUROSAI:

1. Establecerá una estructura organizativa eficaz, eficiente y flexible capaz de apoyar la estrategia;
2. Analizará y, en su caso, revisará la Gobernanza y el Modus operandi de la organización, determinando las funciones y responsabilidades para maximizar los recursos y evitar la duplicación y las deficiencias;
3. Promoverá una mayor participación de los miembros y extenderá el valor de las actividades de EUROSAI entre sus miembros y otras partes interesadas a través de una mejora en las comunicaciones;
4. Identificará, representará y defenderá los puntos de vista e intereses de sus miembros sobre asuntos que estén en marcha en INTOSAI;
5. Alentará a los miembros a desarrollar y compartir nuevas y ágiles formas de cooperación;
6. Reforzará su cooperación con otras organizaciones regionales de INTOSAI fomentando diferentes formas de intercambio de conocimientos y de cooperación.

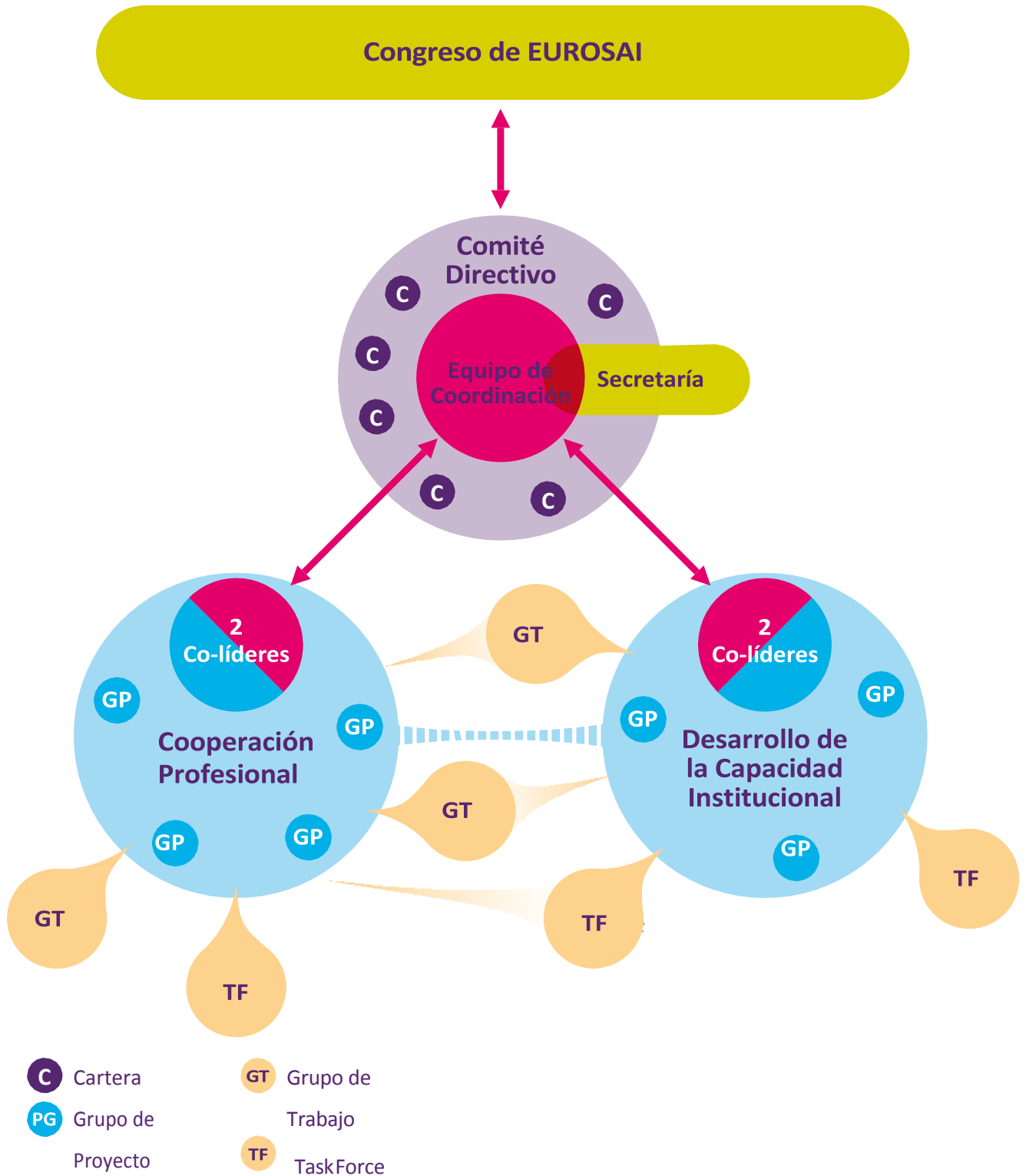
## 4.2 Mejoras clave en la gobernanza

Para que EUROSAI sea ágil, relevante y orientada hacia los resultados, se han introducido cuatro mejoras clave en la gestión:

- a) Carteras en el seno del Comité Directivo: cada miembro del Comité Directivo es responsable de uno o más carteras relacionadas con la gobernanza de EUROSAI y/o con la ejecución del Plan Estratégico.
- b) Co-líderes en las Metas Estratégicas: la coordinación de la ejecución de cada una de las dos metas estratégicas será compartida por un miembro del CD y por un miembro que no pertenezca al mismo.
- c) Equipo de Coordinación: un pequeño equipo del Comité Directivo coordinará y supervisará periódicamente la ejecución del Plan Operativo de EUROSAI.
- d) Grupos de proyectos ágiles: las iniciativas de cooperación a corto plazo dirigidas por miembros de EUROSAI pueden establecerse en función de los proyectos de conformidad con las dos metas estratégicas y con la mejora de la gobernanza de EUROSAI.

Las prioridades de gobernanza antes mencionadas se desarrollarán en más detalle en un plan operativo.

### 4.3 Estructura organizativa



Grupos de Trabajo y Task Forces en mayo de 2017

WG IT Grupo de Trabajo sobre Tecnologías de la Información

WG EA Grupo de Trabajo sobre Auditoría Medioambiental

WG ADC Grupo de Trabajo sobre la Auditoría de Fondos Destinados a Desastres y Catástrofes

TF AE TaskForce sobre Auditoría y Ética

TF MA Task Force sobre Auditoría de Entidades Locales

*La Haya, mayo 2017*

