

ISAM



MODELO DE AUDITORÍA DE LOS ODS DE LA IDI

2024

ABREVIATURAS

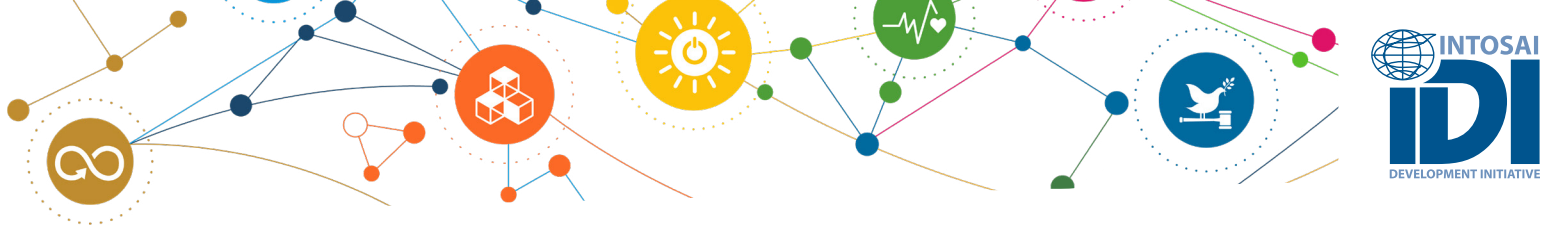
AD	Auditoría de Desempeño
CAAF	Canadian Audit and Accountability Foundation
CASP	Auditoría Cooperativa de Compras Públicas Sostenibles
CdG	Centro de Gobierno
CEDAW	Convenio sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
DFSB	Duplicación, Fragmentación, Superposición y Brecha
DPIDG	División de Instituciones Públicas y Gobierno Digital de UNDESA
ECOSOC	Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas
EFS	Entidad Fiscalizadora Superior
EIG	Enfoque Integral del Gobierno
EVP	Eliminación de la Violencia de Pareja
FIA	Facilitación del Impacto de Auditoría
FPAN	Foro Político de Alto Nivel Sobre el Desarrollo Sostenible
IAEG-SDGs	Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre Indicadores de los ODS
IAP2	Asociación Internacional para la Participación Pública
IDI	Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI
IISD	Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible
INTOSAI PAS	Subcomité de Auditoría de Desempeño de la INTOSAI
INTOSAI	Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ISAM	Modelo de Auditoría de los ODS de la IDI
ISSAI	Normas Internacionales de la Entidades Fiscalizadoras Superiores
IVN	Informe Nacional Voluntario
LNOB	Sigla en inglés para “No dejar a Nadie Atrás”
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OLACEFS	Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PEA	Plan Estratégico de Auditoría
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RACI	Responsible, Accountable, Consulted, Informed
SMART	Specific, Timely, Attributable, Relevant and Time-bound
UN CEPA	Comité de Expertos en Administración Pública de la ONU
UN OIOS	Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas
UNDESA	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU



CONTENIDOS

Abreviaturas	2
Acerca del Modelo de Auditoría de los ODS de la IDI (ISAM)	5
¿Qué es el ISAM?	5
¿A quiénes se dirige el ISAM?	6
¿Cómo se utiliza el ISAM?	6
Reconocimientos	6
Capítulo 1 Determinación del contexto	7
1.1. Reseña	7
1.2. Los principios de la Agenda 2030	8
1.2.1. Pertenencia nacional	8
1.2.2. Universalidad	8
1.2.3. Inclusión y participación	8
1.2.4. ‘No dejar a nadie atrás’	8
1.2.5. Integración	9
1.3. Seguimiento y revisión	9
1.4. Promediando la implementación de los ODS	10
Capítulo 2 Auditoría de la implementación de los ODS: definición, conceptos clave y proceso de auditoría	11
2.1. Definición de las auditorías de la implementación de los ODS	11
2.2. Comprensión de los procesos de implementación de los ODS y establecimiento de metas vinculadas con ellos a nivel nacional	13
2.2.1. Procesos y mecanismos institucionales para la implementación de los ODS	13
2.2.2. Establecimiento de las metas relativas a los ODS en los contextos nacionales	17
2.3. Un enfoque integral del gobierno (EIG) para la auditoría de la implementación de los ODS	22
2.4. Auditoría de la implementación del principio ‘No dejar a nadie atrás’ (LNOB)	28
2.5. Auditoría de el involucramiento de múltiples partes interesadas	30
2.6. Auditoría de implementación de los ODS: una auditoría de desempeño compatible con las ISSAI y basada en el impacto	32
Capítulo 3 Elaboración de Planes Estratégicos y Anuales de auditoría de la implementación de los ODS	35
3.1. ¿Qué es un Plan Estratégico de Auditoría (PEA) para una auditoría de la implementación de los ODS?	35
3.1.1. Cadena de valor del impacto de auditoría para las auditorías de la implementación de los ODS	36
3.1.2. Portafolio estratégico de auditorías	37
3.1.3. Acciones de desarrollo de capacidades	37
3.1.4. El marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)	38
3.2. ¿Qué es un Plan Anual de Auditoría (PAA) para una auditoría de la implementación de los ODS?	38
3.3. Relación entre los diferentes planes	39
3.4. ¿Por qué la EFS necesitan los PEA y PAA para llevar a cabo auditorías de la implementación de los ODS?	40
3.5. Cómo elaborar un Plan Estratégico de Auditoría para la realización de auditorías de los ODS	40
3.5.1. Exploración del universo de implementación de los ODS	41
3.5.2. Visualización de la cadena de valor del impacto de auditoría para las auditorías de la implementación de los ODS	41
3.5.3. Desarrollo de un portafolio estratégico de auditorías de la implementación de los ODS	42
3.5.4. Planificación de acciones de desarrollo de capacidades para las auditorías de la implementación de los ODS	43
3.5.5. Diseño de un marco MEL para las auditorías de la implementación de los ODS	44





3.5.6. Documentación y comunicación del PEA para las auditorías de la implementación de los ODS.....	45
Lista de control de las ISSAI: Selección de temas para la auditoría de la implementación de los ODS.....	45
Capítulo 4 Diseño de una auditoría de la implementación de los ODS	46
4.1. Comprensión del tema de la auditoría	46
4.2. Formulación de los objetivos de la auditoría	53
4.3. Identificación del enfoque de la auditoría	53
4.4. Definición del alcance de la auditoría	54
4.5. Formulación de las preguntas de la auditoría.....	56
4.6. Determinación de los criterios de auditoría	58
4.7. Elaboración de una matriz de diseño de auditoría	58
4.8. Discusión de la matriz de diseño de la auditoría con diferentes partes interesadas	59
4.9. Elaboración del plan de auditoría	59
Lista de control de las ISSAI: Diseño de una auditoría de la implementación de los ODS	60
ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA.....	60
Capítulo 5 Ejecución de una auditoría de la implementación de los ODS.....	61
5.1. Recopilación de evidencia de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS.....	61
5.5. Análisis de la evidencia de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS	66
5.6. Desarrollo de los hallazgos de auditoría	68
5.7. Conclusiones sobre los objetivos de la auditoría.....	69
Lista de control de las ISSAI: Realización de una auditoría de la implementación de los ODS	70
ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA.....	70
Capítulo 6 Elaboración de informes sobre los resultados de una auditoría de la implementación de los ODS.....	71
6.1. Formulación de recomendaciones que tengan impacto.....	71
6.2. Elaboración de un informe que sea completo, convincente, oportuno, asequible al lector y equilibrado.....	72
6.3. No excluir a nadie en la distribución del informe de la auditoría	74
Lista de control de las ISSAI: Informe sobre los resultados de una auditoría de la implementación de los ODS	75
ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA.....	75
Capítulo 7 Seguimiento de las auditorías de la implementación de los ODS.....	76
7.1. Seguimiento de las auditorías de la implementación de los ODS.....	76
7.2. Comunicación de mensajes clave	78
7.3. Interacción con las partes interesadas.....	80
Lista de control de las ISSAI: Informe de seguimiento sobre los resultados de una auditoría de la implementación de los ODS	81
ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA.....	81
Lista de cuadros, figuras y tablas.....	82
Anexo 1: Análisis de las partes interesadas (ejemplo para una auditoría de la EVP)	85
Anexo 2: Matriz de diseño de la auditoría (ejemplo para una auditoría de EPV)	88
Anexo 3: Matriz de hallazgos de la auditoría (ejemplo para una auditoría de EVP)	89



ACERCA DEL MODELO DE AUDITORÍA DE LOS ODS DE LA IDI (ISAM)

¿Qué es el ISAM?

El Modelo de Auditoría de los ODS de la IDI (ISAM) es una guía práctica desarrollada para apoyar a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) en la realización de auditorías de alta calidad y gran impacto sobre la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a partir de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (las ISSAI).

Esta versión actualizada del ISAM es el producto de una revisión exhaustiva efectuada durante 2023-2024 por la IDI, en colaboración con UNDESA, que incorpora los comentarios y sugerencias, así como los resultados, de tres auditorías cooperativas llevadas a cabo entre 2020 y 2023, con la participación de 49 EFS de 5 regiones de la INTOSAI: “Auditoría de sistemas de salud fuertes y resilientes” (vinculada con el ODS 3.d), “Auditoría de compras públicas sostenibles utilizando análisis de datos” (vinculada con el ODS 12.7), y “Auditoría de la eliminación de la violencia de pareja contra la mujer” (vinculada con el ODS 5.2). También se han utilizado ejemplos de estas auditorías para ilustrar el ISAM revisado.¹

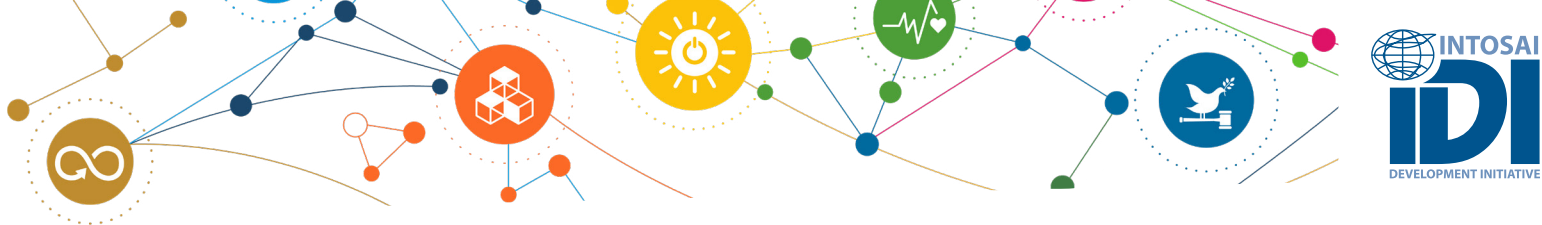
El ISAM se basa en cinco principios:

- 1 Centrarse en los resultados de los procesos y programas:** una auditoría de la implementación de los ODS no se enfoca en una entidad, proyecto, programa o proceso en particular, sino en la interacción entre ellos para lograr resultados transversales. Además de centrarse en el logro de los resultados, la metodología de auditoría recomendada en la ISAM alienta a las EFS a integrar acciones para mejorar el impacto a lo largo de todo el proceso de auditoría.
- 2 Reconocimiento de la diversidad de las EFS:** mediante el reconocimiento de la diversidad de las EFS en cuanto a sus mandatos, capacidades, tamaño y contexto local, el ISAM pretende ofrecer un modelo flexible y consejos prácticos para las EFS de toda la comunidad de la INTOSAI.
- 3 Sustento en las ISSAI:** de acuerdo con la definición del ISAM, las auditorías de alta calidad de la implementación de los ODS son aquellas que cumplen con los requisitos pertinentes establecidos en las ISSAI. El modelo proporciona orientación acerca de cómo dar cumplimiento a los requisitos de las ISSAI en las diferentes etapas del proceso de auditoría de la implementación de los ODS.
- 4 Inclusión:** el ISAM tiene en cuenta las necesidades de las EFS con diferentes capacidades. Muchas EFS están en proceso de desarrollar capacidades relacionadas con la auditoría de desempeño (especialmente en relación con las ISSAI) y la mayoría de ellas utiliza un enfoque integrado del gobierno (EIG) por primera vez. Por ello, el ISAM brinda orientación detallada sobre ambos aspectos. Al diseñar el documento y sus contenidos, nos hemos asegurado rigurosamente de considerar cuestiones vinculadas con la toma de conciencia acerca de las cuestiones de género e inclusión. El ISAM integra el principio de ‘No dejar a nadie atrás’ (LNOB, por su sigla en inglés) como una consideración clave en la definición de las auditorías de la implementación de los ODS y a lo largo de todo el proceso de auditoría.
- 5 Agregar valor:** el ISAM enfatiza la necesidad de lograr impacto de auditoría a favor de la implementación de los ODS, proyectando dicho impacto a través de planes de auditoría estratégicos y anuales, mejorando la calidad de la auditoría, dando seguimiento a las auditorías de los ODS y construyendo coaliciones sólidas de partes interesadas para garantizar que las auditorías sean relevantes y añadan valor, todo ello de conformidad con el INTOSAI P-12.²

¹ Para acceder a más información acerca de estas auditorías, remítase a: <https://www.idi.no/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/cooperative-audit-sdg-implementation>

² INTOSAI P-12: El valor y beneficios de las Entidades Fiscalizadoras Superiores – Marcando una diferencia en las vidas de los ciudadanos.





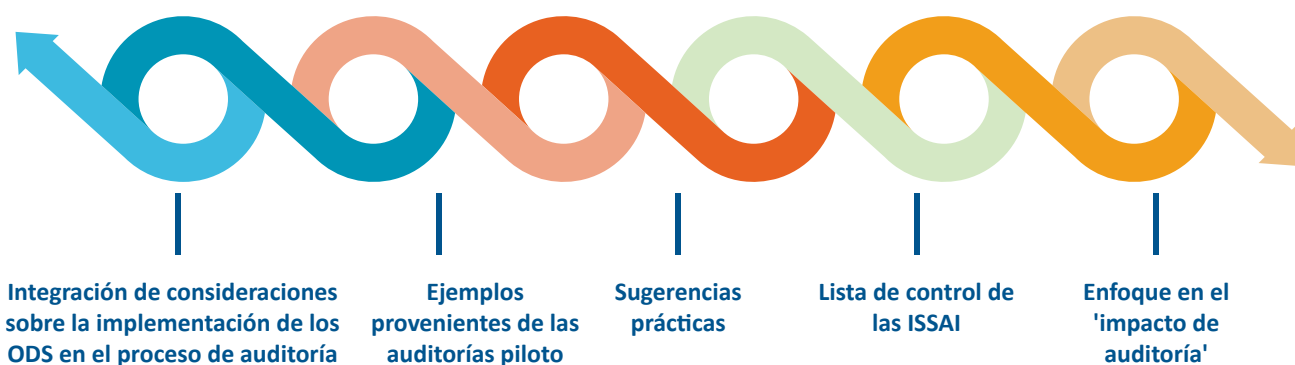
El ISAM se complementa con dos marcos: el Marco de Auditoría de la Coherencia entre Políticas y el Marco de Auditoría del Principio LNOB ('No dejar a nadie atrás'), que se mencionan a lo largo del documento.

¿A quiénes se dirige el ISAM?

El ISAM se dirige principalmente a aquellas EFS que se proponen instrumentar una práctica sólida en materia de auditoría de los ODS. Proporciona una visión de conjunto útil para que los líderes de las EFS puedan tomar decisiones estratégicas relacionadas con el compromiso de sus instituciones con la Agenda 2030 y la implementación de los ODS. Para los auditores de las EFS, es una guía práctica sobre cómo llevar a cabo una auditoría de la implementación de los ODS. El ISAM también será útil para las regiones de la INTOSAI, los órganos de la INTOSAI, las partes interesadas de las EFS, las asociaciones profesionales, el ámbito académico, las organizaciones de la sociedad civil, los socios para el desarrollo y las organizaciones internacionales que trabajan con las EFS para fortalecer la supervisión externa independiente de la implementación de los ODS.

¿Cómo se utiliza el ISAM?

El ISAM consta de siete capítulos. En el primer capítulo se expone el **contexto** de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, sus principios fundamentales y su sistema de seguimiento y revisión. El Capítulo 2 responde a la pregunta del **'qué'**, definiendo lo que la IDI entiende que constituye una auditoría de la implementación de los ODS y sus conceptos clave. El Capítulo 3 contiene una reflexión acerca del modo en que las EFS pueden **planificar estratégicamente** para el logro de impacto, incluyendo para ello auditorías de la implementación de los ODS en sus Planes Estratégicos de Auditoría y Planes Anuales de Auditoría.



A continuación, los Capítulos 4 a 7 abarcan el aspecto vinculado con el **'cómo'** realizar las auditorías de la implementación de los ODS. En estos capítulos se analiza cada etapa del proceso de una auditoría de la implementación de los ODS: selección de temas de auditoría, diseño, realización, informe y seguimiento de la auditoría. Para proporcionar orientación sobre el **'cómo'**, hemos recurrido a ejemplos reales de aplicaciones piloto del ISAM: "Auditoría de sistemas de salud fuertes y resilientes" (ODS 3.d), "Auditoría de compras públicas sostenibles utilizando análisis de datos" (ODS 12.7), y "Auditoría de la eliminación de la violencia de pareja contra la mujer" (ODS 5.2). Con fines ilustrativos, también hemos utilizado como ejemplo principal una auditoría de la implementación de los ODS sobre los objetivos nacionales relacionados con la eliminación de la violencia de pareja (EVP) ejercida contra la mujer, inspirada en la campaña de ONU Mujeres 'Pinta el Mundo de Naranja'. Cada capítulo también contiene listas de verificación para confirmar que se ha dado cumplimiento a los requisitos relevantes de las ISSAI (especialmente las ISSAI sobre auditoría de desempeño), así como resúmenes sobre el **'impacto de auditoría'**, destacando aquellas preguntas que la EFS posiblemente desee formular en cada etapa de la auditoría con el objetivo de mejorar el impacto.

Finalmente, los Anexos 1, 2 y 3 proporcionan ejemplos de herramientas relevantes para la auditoría de la implementación de los ODS: Análisis de las Partes Interesadas, Matriz de Diseño de la Auditoría y Matriz de Resultados de la Auditoría.

Reconocimientos

Desearíamos expresar nuestro reconocimiento a la enorme contribución del equipo global que redactó la versión piloto del ISAM en 2020 y lo actualizó en 2024. Además del equipo de la IDI, el equipo global incluye a especialistas de las EFS de India, Malta, EE.UU. y DPIDG/UNDESA, con aportes de UN CEPA, INTOSAI PAS, la EFS de Brasil, la EFS de Finlandia, la OCDE, el IISD, UN OIOS, ONU Mujeres y Amnistía Internacional. También agradecemos a todos los mentores y participantes de las 49 EFS que llevaron a cabo la aplicación piloto del ISAM, y brindaron numerosos comentarios y sugerencias que sirvieron de base para su actualización.



CAPÍTULO 1

DETERMINACIÓN DEL CONTEXTO

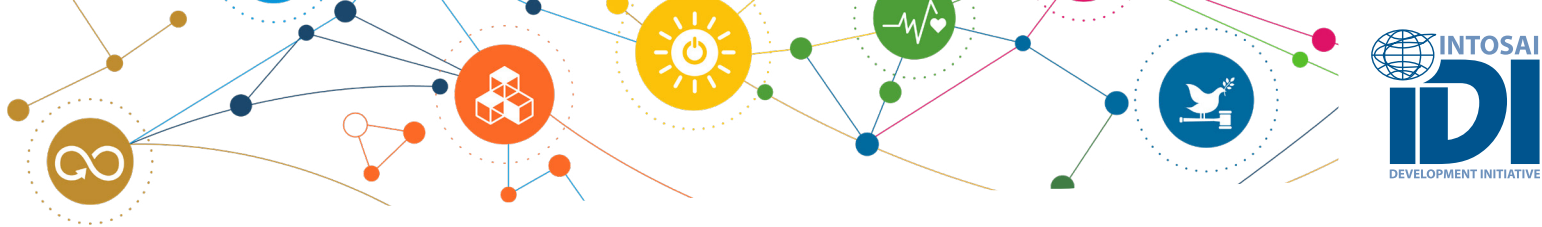
1.1. Reseña

La Agenda 2030, adoptada por los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas en 2016, establece una visión transformadora y ambiciosa a largo plazo centrada en el logro de la sostenibilidad social, económica y ambiental. Este instrumento propone un plan de acción integrado para alcanzar el desarrollo sostenible.

La Agenda 2030 incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que contienen metas de carácter cuantitativo y cualitativo en las dimensiones social, económica y ambiental del desarrollo sostenible, con miras a su logro hacia el año 2030. Todos los ODS son igualmente importantes, ya que la Agenda no presupone ninguna jerarquía o supremacía entre las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible y destaca las interdependencias entre ellas.

Los Objetivos abarcan 16 áreas temáticas en todas las dimensiones del desarrollo sostenible, mientras que el Objetivo 17 se refiere a las alianzas globales y los medios de implementación (recursos y capacidades necesarios para alcanzar los Objetivos). Los 17 ODS se subdividen además en 169 metas y 248 indicadores (231 indicadores únicos y 13 indicadores que se repiten en relación con dos o tres metas diferentes) para monitorear el progreso a nivel global.





1.2. Los principios de la Agenda 2030

Los siguientes principios conforman el núcleo de la ambiciosa y transformadora Agenda 2030 y guían su proceso de implementación. Estos principios se reflejan en los ODS y sus metas.

1.2.1. Pertenencia nacional

La Agenda 2030 reconoce explícitamente la importancia de que se asuma la pertenencia a nivel nacional de las estrategias para el desarrollo. Los ODS constituyen metas de carácter global que deben adaptarse, a través de procesos nacionales, a las circunstancias de cada país, definiendo a nivel nacional metas basadas en las prioridades nacionales. La adaptación al contexto nacional es fundamental para asegurar la asunción de pertenencia nacional de los ODS.

Esto supone el reconocimiento de que cada país puede tener enfoques y visiones diferentes para lograr el desarrollo sostenible (Párrafo 59, A/RES/70/1). Asimismo, se reconoce que los niveles iniciales de desarrollo varían entre países, y que los procesos nacionales implican el establecimiento de metas relevantes y realistas para cada uno de ellos.

1.2.2. Universalidad

La Agenda 2030 es global y de aplicación universal. La naturaleza y la escala de los desafíos actuales para el desarrollo hacen que ya no sea viable centrarse únicamente en los países en desarrollo. Es necesario que todos los países consideren su situación en términos de desarrollo y desafíos, y cómo sus acciones pueden incidir sobre otros países, en todas las dimensiones del desarrollo sostenible. La relevancia para los diferentes grupos de países radica en reconocer sus diferencias, en cuanto a recursos, capacidades y contextos.

1.2.3. Inclusión y participación

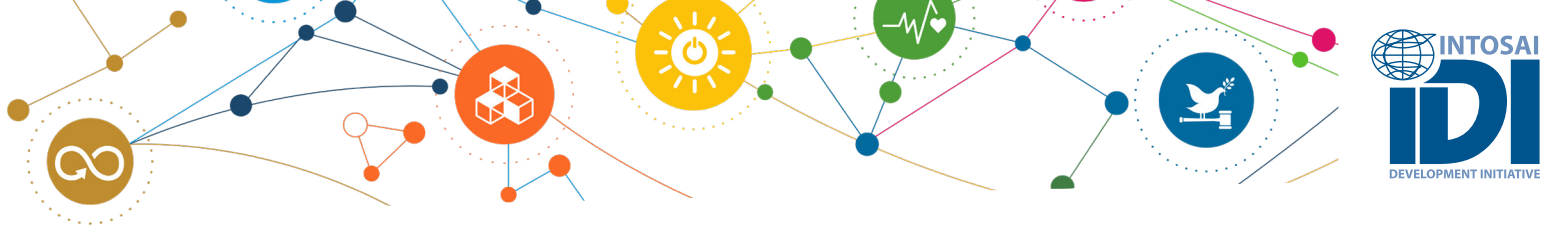
La formulación de la Agenda 2030 fue el resultado de un proceso participativo e inclusivo. Este enfoque participativo también ha sido consagrado en la Agenda y en los ODS, en los que se destaca la importancia de que los procesos de toma de decisiones a nivel nacional, se apoyen en un criterio participativo, para así garantizar un involucramiento significativo y activo de las personas, y de la sociedad civil en todas las etapas, desde la integración de los ODS en las estrategias nacionales, hasta su implementación, seguimiento y revisión a nivel nacional.

Esto es concordante con la Meta 16.7 de los ODS, que insta a una “toma de decisiones receptiva, inclusiva, participativa y representativa en todos los niveles”, y con el compromiso de la Agenda de disponer de un “marco de seguimiento y revisión robusto, voluntario, eficaz, participativo, transparente e integrado” para ayudar a los países a seguir el progreso logrado a favor de garantizar que nadie quede atrás (Párrafo 72, A/RES/70/1).

1.2.4. ‘No dejar a nadie atrás’

‘No dejar a nadie atrás’ es un principio esencial de la Agenda. En él se destaca la necesidad de abordar todas las formas de desigualdad y discriminación entre diferentes grupos.³ La igualdad, la no discriminación y la igualdad de oportunidades ocupan un lugar central en la visión de la Agenda, (Párrafo 8, A/RES/70/1), cuyo objetivo es garantizar la inclusión de los grupos marginados, excluidos y desfavorecidos, y reducir las desigualdades dentro y entre los Estados. La Agenda 2030 exhorta a acudir primero en ayuda de los más rezagados.

3 Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) midieron las tasas promedio de pobreza, pero no lograron identificar las desigualdades en los ingresos.



1.2.5. Integración

La Agenda 2030 reconoce que las diferentes dimensiones del desarrollo están interconectadas y se compromete a adoptar un enfoque integrado y equilibrado para lograr el desarrollo sostenible. Los ODS son “integrados e indivisibles y en ellos se equilibran las tres dimensiones del desarrollo sostenible” (Párrafos 5, 18 y 55, A/RES/70/1).

Varios objetivos de los ODS se refieren directamente a este enfoque integrado, como la Meta 6.5 sobre la gestión integrada de los recursos hídricos, la Meta 11.3 sobre la planificación integrada de los asentamientos humanos, y la Meta 11.b sobre la adopción e implementación de políticas y planes integrados orientados a la inclusión, la eficiencia en la utilización de recursos, la mitigación y adaptación al cambio climático, y la resiliencia frente a desastres.

1.3. Seguimiento y revisión

La Agenda 2030 se compromete a involucrarse en un seguimiento, monitoreo y revisión sistemáticos del progreso realizado en pro de una implementación efectiva, y a ayudar a los países a maximizar y dar seguimiento a los avances logrados (Párrafo 72, A/RES/70/1). La Agenda establece un marco de seguimiento y revisión a nivel nacional, regional y global para promover la rendición de cuentas, apoyar la cooperación internacional y fomentar el aprendizaje mutuo y el intercambio de buenas prácticas (Párrafo 73, A/RES/70/1). Los procesos de revisión serán voluntarios y liderados por los gobiernos, teniendo en cuenta las realidades, capacidades y niveles de desarrollo en el ámbito nacional.

Estos procesos comienzan a nivel nacional y continúan en los niveles regional y global. El nivel global abarca varios componentes. Las revisiones nacionales, regionales y globales de la implementación de los ODS, así como los aportes de organizaciones y actores externos al sistema de la ONU, son de carácter complementario (Informe del Secretario General 2016 A/70/684, 15 de enero de 2016).

El núcleo del marco de revisión es el nivel nacional. La Agenda 2030 alienta a los Estados miembro a “realizar revisiones regulares e inclusivas del progreso a nivel nacional y subnacional, que sean lideradas e impulsadas por cada país. Estas revisiones deben basarse en las contribuciones realizadas por los pueblos originarios, la sociedad civil, el sector privado y otras partes interesadas, de acuerdo con las circunstancias, políticas y prioridades nacionales. Los poderes legislativos nacionales, así como otras instituciones, también pueden apoyar estos procesos” (Párrafo 79, A/RES/70/1).

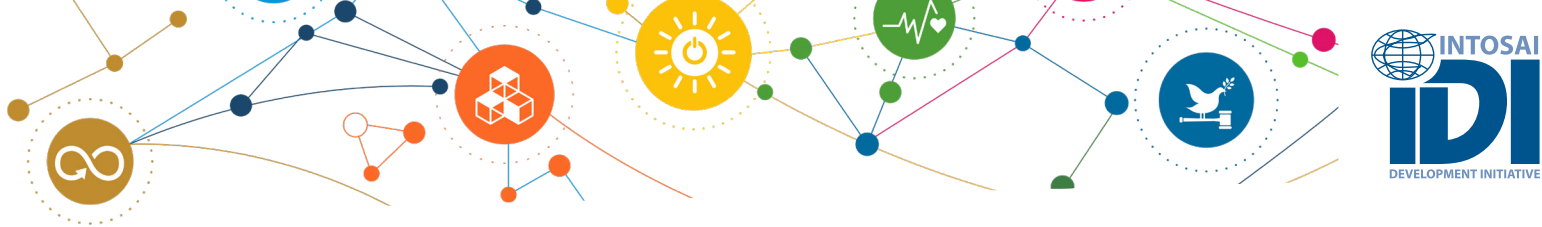
Se espera que los países se basen en sus mecanismos nacionales de planificación y revisión existentes, adapten indicadores, establezcan referencias, monitoreen el progreso, identifiquen brechas y desafíos, elaboren informes y realicen tareas de seguimiento.

El objetivo de la revisión global es apoyar la implementación de la Agenda a nivel nacional. Se basa en los resultados de las revisiones de los progresos realizados en los niveles subnacional, nacional y regional. El sistema de revisión global tiene como objetivo ser inclusivo y propender al logro de una comprensión transversal del proceso de implementación, destacando interconexiones significativas entre diferentes dimensiones.

El Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible (FPAN) desempeña un papel central en asegurar un seguimiento y revisión coherentes a nivel global (Párrafo 82, A/RES/70/1). El FPAN se reúne cada cuatro años en el marco de la Asamblea General de la ONU (a nivel de Jefes de Estado y de Gobierno) y anualmente en el contexto del ECOSOC (Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas).⁴

4 Para acceder a más detalles acerca del Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible, remítase a: <https://hlpf.un.org/>





1.4. Promediando la implementación de los ODS

En los últimos años, se ha producido una movilización significativa en torno a los ODS. Los países han logrado avances sustanciales en diversas áreas. Las EFS de varios países han contribuido mediante la realización de auditorías sobre la preparación de los gobiernos para implementar los ODS y de auditorías de la implementación de estos objetivos.

No obstante, a finales de 2023, y promediando el trayecto hacia 2030, el progreso hacia la consecución de los ODS se ha estancado. Las recientes crisis han retrotraído gravemente los primeros logros alcanzados con relación a muchos ODS, y el avance hacia la consecución de varias metas se ha estancado o incluso revertido.⁵ En este contexto, es necesario renovar esfuerzos para reorientar los recursos, las infraestructuras institucionales, los conocimientos técnicos, las formas de trabajo y los programas destinados a acelerar el progreso hacia el logro de las aspiraciones plasmadas en los ODS.

Como parte de los esfuerzos globales dirigidos a enfrentar este desafío, el sistema de desarrollo de las Naciones Unidas se está movilizando detrás de doce iniciativas de alto impacto para ayudar a acelerar el progreso hacia la consecución de los ODS.⁶ Estas iniciativas abarcan tres áreas principales: transiciones económicas y sociales, medios de implementación, y la cuestión transversal de la igualdad de género. Estas iniciativas son:

1. Infraestructura Digital Pública: ampliación de ecosistemas digitales inclusivos y abiertos para los ODS.
2. Compromisos energéticos: aumento de la ambición dirigida al cumplimiento del ODS 7.
3. Transformación de los sistemas alimentarios: transformación de los sistemas alimentarios para un mundo sostenible sin hambre.
4. FutureGov: desarrollo de capacidades en el sector público para el futuro.
5. Acelerador Global: el Acelerador Global en materia de empleo y protección social para transiciones justas.
6. Coalición Local2030: impulso de transiciones clave y logro de los ODS hacia 2030.
7. La Naturaleza como Impulsora de la Transformación Económica: aprovechamiento de la biodiversidad y la naturaleza para fomentar un progreso económico equitativo.
8. El poder de los datos: liberación del potencial de los datos para el logro de los ODS.
9. Iniciativa focalizada: eliminación de la violencia contra mujeres y niñas.
10. El estímulo para los ODS: aumento de la financiación asequible y a largo plazo, para el logro de los ODS.
11. Transforming4Trade: un cambio de paradigma para impulsar el desarrollo económico.
12. Transformación de la educación: aprendizaje para la construcción de un futuro mejor para todos.

Los compromisos de los países en torno de la movilización de recursos y esfuerzos vinculados con estas doce áreas, evolucionarán y se definirán con mayor precisión. Sin embargo, estas iniciativas pueden convertirse en puntos de partida para que las EFS seleccionen áreas relevantes para la auditoría de la implementación de los ODS. Las EFS podrían familiarizarse con estas iniciativas y obtener información sobre el modo en que sus respectivos países pueden comprometerse a contribuir con a los esfuerzos relacionados con cualquiera de dichas iniciativas, o beneficiarse de ellos.

Los siguientes capítulos contienen definiciones, orientación práctica y ejemplos para apoyar a las EFS en la realización de auditorías de la implementación de los ODS.

5 Naciones Unidas 2022, “The Sustainable Development Goals Report 2022” New York, p. 12 y 22, disponible en: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/>; Naciones Unidas 2023, “The Sustainable Development Goals Report 2023: Special edition. Towards a rescue plan for people and planet”, New York, disponible en: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf>

6 Dichas iniciativas fueron lanzadas en el marco de la Cumbre de los ODS, en septiembre de 2023. Para acceder a más detalles, remítase a: <https://sdgs.un.org/SDGSummitActions/HII>



CAPÍTULO 2

AUDITORÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ODS: DEFINICIÓN, CONCEPTOS CLAVE Y PROCESO DE AUDITORÍA

En este capítulo se expone lo que la IDI entiende por auditoría de la implementación de los ODS. En él se identifican puntos de entrada, se explican los conceptos clave relacionados y se proporciona una visión general del proceso de auditoría basado en las ISSAI que se debe seguir para auditar la implementación de los ODS.

2.1. Definición de las auditorías de la implementación de los ODS

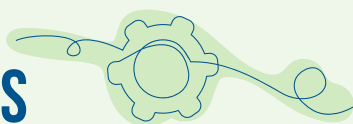
A continuación, se presenta lo que la IDI entiende por auditoría de la implementación de los ODS. Esta definición se basa en la definición expuesta en la Versión de 2020 del ISAM y la amplía. La definición se ha modificado a partir de los comentarios y sugerencias de los equipos de auditoría que realizaron una implementación piloto del modelo de auditoría.

Cuadro 1. Definición de una auditoría de la implementación de los ODS

Una auditoría de la implementación de los ODS es una auditoría de desempeño compatible con las ISSAI, concebida para examinar la implementación de estos objetivos a nivel nacional mediante la adopción de un enfoque integral del gobierno.

Para llevar a cabo una auditoría de la implementación de los ODS existen dos puntos de entrada::

PROCESOS



Auditoría del funcionamiento de los **procesos gubernamentales** para la implementación de los ODS en el ámbito nacional.

La **auditoría de procesos** se centra en aquellos procesos que conducen a la implementación de los ODS a nivel nacional, abarcando todos los sectores y niveles gubernamentales (el **enfoque integral del gobierno**).

La auditoría podría centrarse de forma específica en los procesos relacionados con el involucramiento de múltiples partes interesadas, el principio de 'No dejar a nadie atrás', y/u otros procesos vinculados.

PROGRAMAS

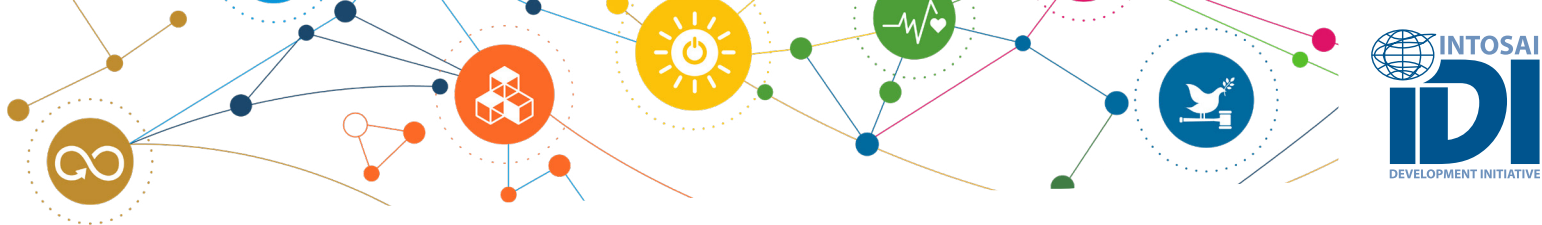


Auditoría de la implementación del **conjunto de programas** que contribuyen al logro de **metas seleccionadas vinculadas con una o más metas globales establecidas en los ODS** (ya sea que se trate de metas acordadas a nivel nacional u objetivos y metas de carácter programático, relevantes para impulsar metas globales de los ODS en el contexto nacional).

Es necesario que de la **auditoría programática** se extraigan conclusiones acerca de las gestiones gubernamentales orientadas a garantizar la **coherencia e integración de políticas** en relación con la implementación de programas que contribuyen al logro de los ODS seleccionados.

Asimismo, la auditoría programática también podría incluir objetivos y preguntas que permitan al auditor extraer conclusiones acerca de las gestiones gubernamentales dirigidas a poner en práctica el principio de 'No dejar a nadie atrás' y el involucramiento de múltiples partes interesadas.





La siguiente figura ilustra cómo las *auditorías de procesos* y las *auditorías programáticas* de la implementación de los ODS se relacionan entre sí.

Figura 1: Dos puntos de entrada para la auditoría de la implementación de los ODS



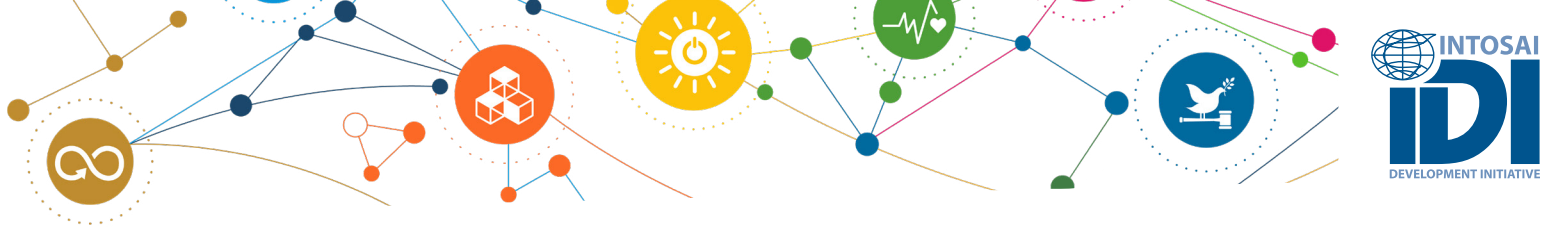
Estos dos puntos de entrada para la auditoría de la implementación de los ODS están relacionados y se refuerzan mutuamente tanto a nivel **estratégico** como de **auditoría**. Lo ideal es que las EFS incluyan estratégicamente en sus carteras auditorías que utilicen ambos puntos de entrada. El Capítulo 3 contiene más detalles sobre el modo de incluir las auditorías de la implementación de los ODS en la formulación del plan estratégico de auditoría de una EFS.

Al definir una auditoría de la implementación de los ODS, es importante destacar la diferencia entre estas auditorías y otras tareas de auditoría relacionadas con los ODS.

Cuadro 2. Auditoría de la implementación de los ODS y otras auditorías relacionadas con estos objetivos

Las auditorías que se efectúan de acuerdo con la definición y los principios destacados en el Cuadro 1 son auditorías de la implementación de los ODS. Los objetivos de estas auditorías implican evaluar el desempeño de los procesos o la implementación de un conjunto de programas concebidos para lograr resultados nacionales vinculados con las metas establecidas en los ODS. Estas auditorías abarcan el grado de coherencia e integración de políticas entre sectores y niveles de gobierno, y cómo el gobierno involucra a las partes interesadas sin dejar a nadie atrás. Las auditorías de la implementación de los ODS incluirían hallazgos y recomendaciones relacionados con estos elementos, ya que forman parte de los objetivos y del alcance de la auditoría.

Dada la amplitud de la cobertura de los ODS, es un hecho que casi todos los temas de auditoría posibles están relacionados y podrían vincularse con uno o más de los objetivos y metas de los ODS durante la selección y planificación de la auditoría. Muchos informes de auditoría de desempeño que las EFS elaboran rutinariamente, incluyen hallazgos y recomendaciones que, en términos generales, se vinculan con los ODS. Sin embargo, estas no son auditorías de la implementación de los ODS, dado que no incorporan objetivos ni preguntas de auditoría relacionados con los procesos de los ODS o con la implementación de las metas de los ODS a nivel nacional, ni concluyen sobre la coherencia de políticas, el involucramiento de las partes interesadas y/o el principio de 'No dejar a nadie atrás'. Tales auditorías pueden considerarse 'auditorías relacionadas con los ODS'.



2.2. Comprensión de los procesos de implementación de los ODS y establecimiento de metas vinculadas con ellos a nivel nacional

La Agenda 2030 reconoce explícitamente la importancia de la asunción de pertenencia a nivel nacional de las estrategias para el desarrollo sostenible. El éxito o el fracaso en la implementación de los ODS corresponde a los niveles nacional y local. Las metas de los ODS son ambiciosas y tienen un carácter global. No obstante, “cada gobierno establece sus propias metas nacionales guiado por el nivel de ambición en el plano global, pero tomando en cuenta las circunstancias nacionales. Asimismo, cada gobierno decidirá cómo estas metas aspiracionales y globales deben incorporarse en los procesos de planificación, políticas y estrategias nacionales” (Párrafo 55, A/RES/70/1).

La Agenda 2030 reconoce que cada país puede tener enfoques y visiones diferentes para lograr el desarrollo sostenible (Párrafo 59, A/RES/70/1). También reconoce que los niveles iniciales de desarrollo varían entre los países, y que los procesos nacionales son necesarios para implementar los ODS, y establecer metas relevantes y realistas para cada país. Por lo tanto, se espera que cada gobierno nacional defina y priorice las metas de los ODS en función de sus prioridades nacionales. Además, los gobiernos nacionales deben desarrollar indicadores a nivel regional y nacional para complementar el conjunto de indicadores globales en el monitoreo y la revisión del progreso hacia el logro de los objetivos y metas.

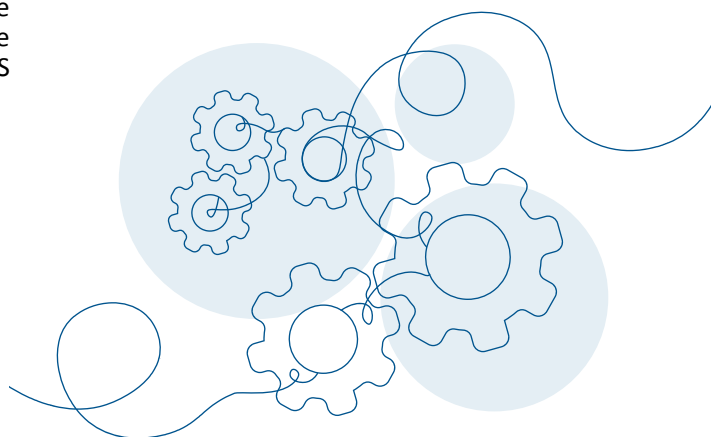
2.2.1. Procesos y mecanismos institucionales para la implementación de los ODS

La implementación de los ODS a nivel nacional depende de la instrumentación de mecanismos y procesos institucionales especializados y eficaces dirigidos a:

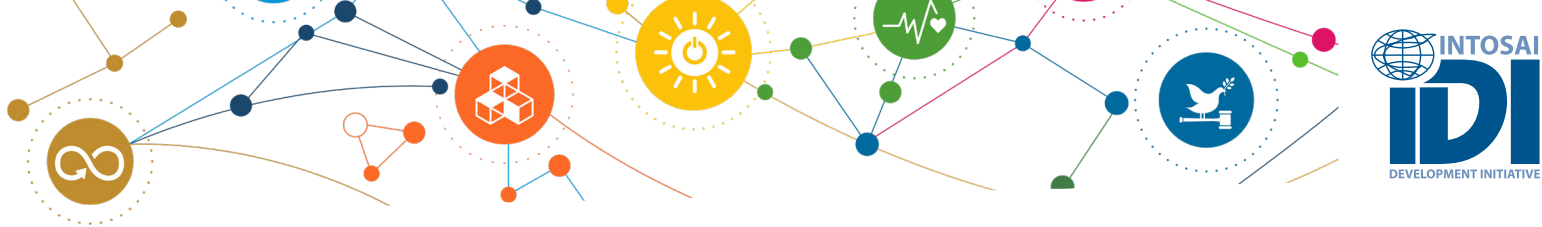
- Generar conciencia en el público.
- Interactuar con múltiples partes interesadas.
- Incorporar los ODS a estrategias y políticas en los ámbitos nacional, subnacional y local.
- Garantizar la coherencia horizontal y vertical entre políticas.
- Identificar necesidades y movilizar recursos financieros (incluyendo tanto los presupuestos públicos como la movilización de recursos privados).
- El monitoreo, la elaboración de informes y la rendición de cuentas.
- La evaluación de riesgos.

En las auditorías de la preparación para la implementación de los ODS, los auditores examinaron si los países habían instrumentado estos procesos. Al promediar la implementación de la Agenda 2030, los auditores se centrarían en evaluar el desempeño de tales procesos institucionales, así como de los programas para implementar los ODS a nivel nacional. Al hacerlo, podrían seguir la definición de las auditorías de la implementación de los ODS presentada en el Cuadro 1.

Para acceder a una descripción de los procesos y fuentes de información relevantes, consulte la Guía del IDI para las EFS sobre la Auditoría de la Preparación para la Implementación⁷ de los ODS y la siguiente lista de lecturas seleccionadas.



7 <https://www.idi.no/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/isam/guidance-publications>



Cuadro 3. Lecturas seleccionadas para acceder a fuentes de criterios de auditoría

Naciones Unidas, 2022, *Handbook for the preparation of the Voluntary National Reviews*, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, New York, Octubre. Disponible en: https://hlpf.un.org/sites/default/files/migrated/documents/29410VNR_Handbook_2022_English.pdf

Compilación de mensajes principales y síntesis de Informes Nacionales Voluntarios – diversos años. Disponible en: <https://hlpf.un.org/vnrs/key-documents>

Naciones Unidas, 2021, *National institutional arrangements for implementation of the Sustainable Development Goals: A five-year stocktaking, World Public Sector Report 2021*, Departamento de Instituciones Públicas y Gobierno Digital, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, New York, Agosto. Disponible en: <https://publicadministration.desa.un.org/publications/world-public-sector-report-2021>

Naciones Unidas, 2020, *Stakeholder engagement and the 2030 Agenda. A practical guide*, UNDESA y UNITAR, New York, Abril. Disponible en inglés, francés y español en <https://sdgs.un.org/publications/stakeholder-engagement-and-2030-agenda-practical-guide-24556>

Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017, *Mainstreaming the 2030 Agenda for Sustainable development. Reference guide to UN Country Teams*, Marzo. Disponible en: <https://unsdg.un.org/download/319/503>

Orientación para los auditores

2.2.1.1. Consideración de procesos relacionados con la implementación de los ODS; seguimiento y revisión

A partir de los hallazgos de las auditorías de preparación, los auditores podrían seleccionar uno o más de los procesos enumerados anteriormente para evaluar su desempeño. Se recomienda seleccionar procesos relacionados con la implementación, el seguimiento o la revisión, en lugar de la planificación, dado que los ODS están en una etapa intermedia de su implementación hacia 2030. Además, los auditores deben estar al corriente de las estrategias y gestiones de los países para acelerar la implementación de los ODS. (Remítase al Capítulo 1 y al Cuadro 4 más abajo.)

Cuadro 4. Estrategia de Kenia para acelerar la implementación de los ODS

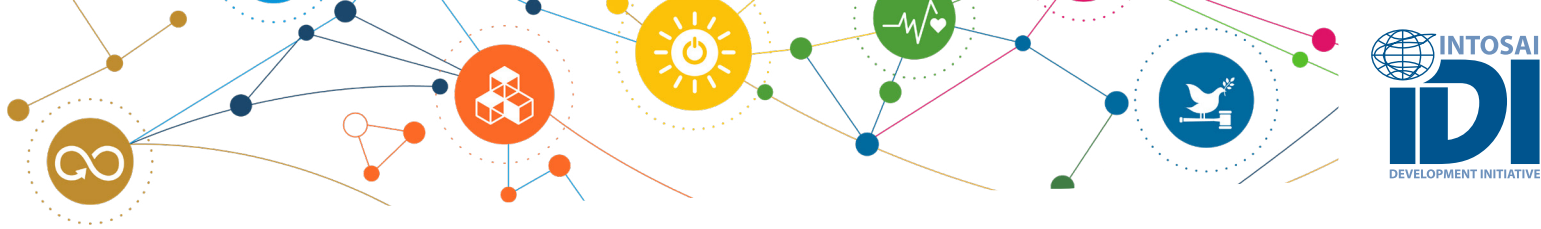


En 2022, el Gobierno de Kenia desarrolló una Estrategia de Recuperación y Aceleración de los ODS mediante un proceso que involucró a múltiples partes interesadas. Esta estrategia se centra en puntos de entrada clave y en los esfuerzos por superar obstáculos, además de las intervenciones realizadas para agilizar la implementación y acelerar la consecución de ODS específicos. Los tres objetivos estratégicos incluyen: (i) fortalecer y sostener la transformación económica estructural para una economía inclusiva, diversificada, competitiva y resiliente; (ii) fortalecer los mecanismos de coordinación para abordar las disparidades, incluidas las desigualdades sociales y garantizar la igualdad de oportunidades intergeneracional para potenciar a las poblaciones rezagadas; y (iii) aprovechar el marco político, legal e institucional y desarrollar la capacidad para la movilización de financiamiento ecológico con miras a aumentar la inversión destinada a abordar el cambio climático y promover el crecimiento compatible con la ecología.⁸

Por ejemplo, uno de los procesos que podría seleccionarse es el relacionado con la elaboración de un informe sobre la implementación de los ODS a nivel nacional (por ejemplo, datos, informes nacionales, Informe Nacional Voluntario – INV). Asimismo, como se indica en el Cuadro 1 (Definición de una auditoría de la implementación de los ODS), los auditores podrían centrarse en los procesos relacionados con ‘No dejar a nadie atrás’ o el involucramiento de múltiples partes interesadas.

⁸ <https://sdgs.planning.go.ke/wp-content/uploads/2022/12/18-11-22-Final-SDGs-Recovery-and-Acceleration-Strategy.pdf>





Cuadro 5. Revisión del proceso de RNV en Indonesia

En 2021, el Ministerio de Planificación del Desarrollo Nacional solicitó a la EFS de Indonesia que realizase un examen de la RNV 2021 de este país. De dicho examen surgió que el gobierno había mantenido la continuidad y la congruencia en cuanto a la divulgación de información y análisis entre la RNV efectuada en 2021 y aquellas llevadas a cabo en 2017 y 2019. La EFS recomendó al gobierno prestar atención a la sostenibilidad de los recursos, la relevancia de los datos e información, los resultados y las acciones de seguimiento de las auditorías externas, así como también a la importancia de seguir el proceso para el desarrollo de la RNV especificado en el Manual de las Naciones Unidas para la Preparación de las RNV (Edición 2021).⁹



2.2.1.2. Definición del alcance de la auditoría de la implementación de los ODS enfocándose en los procesos

El alcance de la auditoría de la implementación de los ODS enfocada en procesos podría determinarse de diversas formas. La auditoría podría tener un alcance más amplio y examinar el desempeño de diferentes procesos implementados para la consecución de los ODS a nivel nacional (por ejemplo, estrategia y coordinación e involucramiento de múltiples partes interesadas).

Alternativamente, la auditoría podría tener un alcance más limitado y enfocarse en un proceso específico (por ejemplo, presupuestación, involucramiento de múltiples partes interesadas, 'No dejar a nadie atrás'). Este proceso seleccionado podría vincularse con la implementación de áreas específicas de los ODS. Por ejemplo, si la auditoría se centrara en el ODS 13 ("Acción por el clima"), podría evaluarse el involucramiento de múltiples partes interesadas para el diseño e implementación de los Planes Nacionales de Adaptación al Cambio Climático.

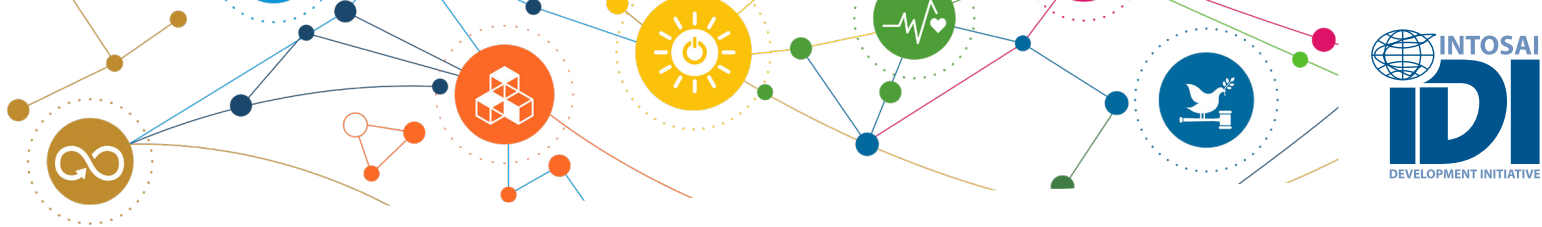
Si el equipo de auditoría seleccionase más de un proceso, se recomienda que los procesos seleccionados estén relacionados entre sí, con el fin de mantener la viabilidad del alcance de la auditoría y permitir al equipo extraer conclusiones acerca del desempeño de tales procesos (y no solo de su existencia).

2.2.1.3. Evaluación del desempeño de los procesos y mecanismos institucionales, más allá de su existencia

Mientras que las auditorías de preparación se centran en determinar si los gobiernos han implementado una serie de procesos y mecanismos institucionales que les permitan estar en condiciones de cumplir con los ODS, las auditorías de la implementación de los ODS consisten en seleccionar uno o más procesos institucionales y evaluar su desempeño a través de objetivos específicos y preguntas de auditoría que permitan a los auditores concluir cómo están desempeñándose efectivamente en la práctica (economía, eficiencia y eficacia).



⁹ <https://www.bpk.go.id/assets/files/storage/2021/07/Review-Report-on-VNR-SDGs-Indonesia-of-2021-EN.pdf>



Cuadro 6. Ejemplo de auditoría del desempeño de los mecanismos de involucramiento de múltiples partes interesadas



En 2019, España fortaleció los dispositivos institucionales para la implementación de la Agenda 2030 mediante la creación de dos nuevos organismos. La *Comisión Nacional para la Agenda 2030* es responsable de coordinar la implementación de los ODS con las Comunidades Autónomas y los gobiernos locales, facilitando la cooperación, la comunicación, las acciones conjuntas y el intercambio de información. El *Consejo de Desarrollo Sostenible* es un órgano consultivo responsable del involucramiento de actores no estatales. El *Consejo* tiene la responsabilidad de elaborar un informe de monitoreo sobre la implementación de los ODS a partir de información y estadísticas proporcionadas por las diferentes organizaciones que lo integran.¹⁰ El objetivo del informe es generar oportunidades para el involucramiento de diferentes partes interesadas, así como mostrar el valor añadido en los informes, estudios y estadísticas desarrollados y recopilados por actores no estatales.¹¹

Mediante una **auditoría** podría determinarse si el *Consejo de Desarrollo Sostenible* desempeña sus funciones de involucramiento y elaboración de informes de manera eficaz. Ejemplos de posibles preguntas o subpreguntas:

- ¿El Consejo, involucra eficazmente a sus miembros en relación con el cumplimiento de sus responsabilidades?

¿El Consejo, se reúne regularmente y según un calendario establecido? ¿Los miembros, participan regularmente en las reuniones? ¿Existen canales regulares e institucionalizados para comunicarse con los miembros entre reuniones?

- ¿El Consejo, elabora sus informes de monitoreo de múltiples partes interesadas de manera eficaz?

¿Cómo recopila la información, estadísticas y aportes de sus miembros? ¿Los miembros, participan regularmente en la recopilación de información y en la elaboración de informes? ¿Se analizan los borradores de los informes con todos los miembros? ¿Se incorporan los comentarios y sugerencias de los miembros en los borradores de los informes? ¿Se informa a los miembros acerca del modo en que sus aportes han sido utilizados en los informes?

- ¿El Consejo, evalúa si sus informes cumplen eficazmente con su función?

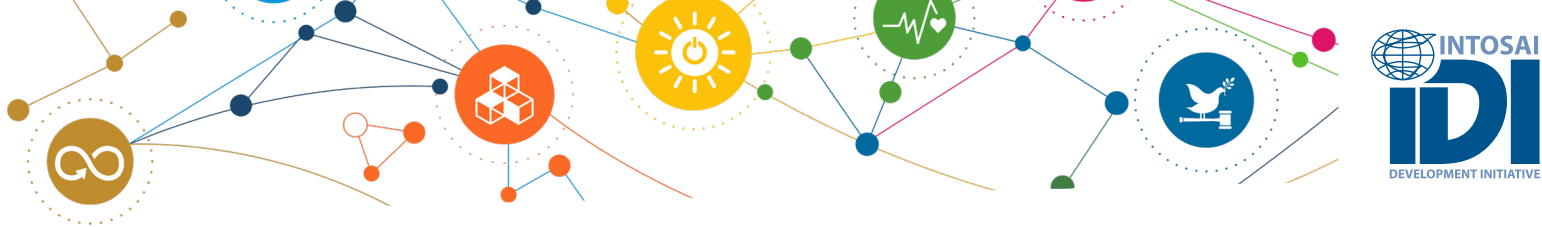
¿El Consejo, monitorea el uso de sus informes? ¿El Consejo, examina y da seguimiento al impacto de sus informes? ¿El Consejo, informa a sus miembros sobre el uso de los informes a los que han contribuido?

Ejemplos seleccionados de posibles fuentes de criterios de auditoría: Agenda 2030; Principios de gobernanza eficaz de CEPA; Informe Mundial del Sector Público 2018; Orden DSA/819/2020, del 3 de septiembre, que regula la composición y el funcionamiento del Consejo de Desarrollo Sostenible.

10 El Consejo está integrado por 48 representantes de actores no estatales: 11 del sector privado, 3 de universidades y centros de investigación, 14 de las principales plataformas y redes de la sociedad civil, 10 de organizaciones que representan intereses sociales, 3 del sector de la economía social y fundaciones, 7 expertos en desarrollo sostenible, y 2 miembros del organismo interterritorial. Remítase del Boletín Oficial del Estado, del 23 de febrero de 2019, disponible en español en <https://boe.es/boe/dias/2019/02/23/pdfs/BOE-A-2019-2554.pdf>

11 https://elpais.com/elpais/2019/02/25/planeta_futuro/1551122110_492670.html





2.2.2. Establecimiento de las metas relativas a los ODS en los contextos nacionales

Los 17 ODS comprenden 169 metas, que incluyen 107 metas temáticas (ordenadas numéricamente, por ejemplo, Meta 3.1) y 62 metas que se centran en los medios de implementación (ordenadas mediante letras, por ejemplo, Meta 3.b). Las metas temáticas se encuentran formuladas de manera muy diferente. Algunas incluyen referencias a cuando menos otro Objetivo. Algunas metas se orientan más a procesos (por ejemplo, el ODS 9 y sus metas sobre infraestructura, industrialización e innovación) que a objetivos y resultados. Entre las metas orientadas a resultados, algunas son cuantificables (por ejemplo, la Meta 1.1), mientras que otras son solo parcialmente cuantificables. Algunas metas se refieren a las tres dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social y ambiental), mientras que otras se centran solo en una o dos de las dimensiones específicas.

Cuadro 7. Metas globales temáticas y medios de implementación de las metas globales

La Meta 3.1 de los ODS (meta global temática) se centra en la reducción de la mortalidad materna (*“Para 2030, reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos”*).

La Meta 3.d de los ODS (medios de implementación de metas globales) se enfoca en fortalecer la capacidad de gestión de los riesgos para la salud (*“Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial”*).¹²

La mayoría de las metas e indicadores globales de los ODS no tienen valores cuantitativos asociados, lo que significa que no existe una referencia cuantificable para medir el éxito o fracaso de la implementación, situación que se ve influenciada por las circunstancias nacionales. Por ejemplo, un país puede considerarse satisfecho con una pérdida del 50 por ciento de la extensión de sus humedales (ODS 6.6.1), mientras que otro tal vez requiera que no se registre pérdida alguna.¹³ La Agenda 2030 no identifica esos niveles, y depende de los países determinarlos en función de sus circunstancias nacionales.

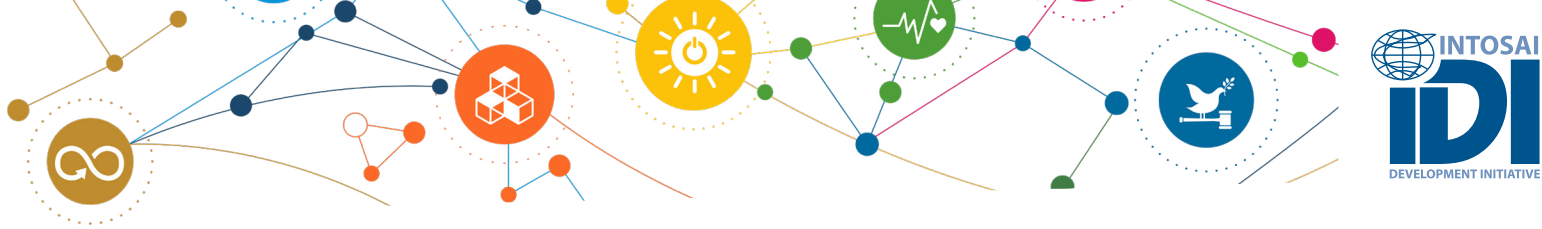
Muchos países han realizado análisis de brechas, priorizado las metas nacionales de los ODS y establecido bases y puntos de referencia, o valores-objetivo adaptados a las circunstancias nacionales. Sin embargo, algunos países no han priorizado las metas de los ODS ni han adaptado los valores objetivo e indicadores. En 2021, de una muestra de 24 países de diversas regiones, el 79 % había identificado metas nacionales de los ODS, pero solo el 42 % había identificado indicadores nacionales adicionales para complementar el marco de indicadores globales.¹⁴

La complejidad de los objetivos y metas, así como las limitaciones en materia de datos, constituyen desafíos substanciales para este ejercicio de priorización. A lo largo del tiempo, se han desarrollado diversas metodologías para ayudar a priorizar metas a nivel nacional y establecer valores-objetivo nacionales (por ejemplo, el método de establecimiento de metas nacionales de los ODS en materia de recursos naturales). Los países necesitan apoyo para reducir la complejidad del marco de los ODS y refinar y priorizar metas nacionales viables.¹⁵ De lo contrario, existe el riesgo de que los países seleccionen metas y valores que sean fáciles de alcanzar o que simplemente se basen en las metas globales, sin aprovechar el potencial transformador de los ODS a nivel nacional.

El hecho de que los países hayan definido y priorizado las metas nacionales vinculadas con los ODS, o no lo hayan hecho, acarrea consecuencias para la realización de auditorías programáticas de los ODS, tal como se explica a continuación.

- 12 La IDI apoyó la Auditoría de Sistemas de Salud Pública Fuertes y Resilientes (vinculada con el ODS 3.d): <https://www.idi.no/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/cooperative-audit-sdg-implementation/sdg-3-d>
- 13 Artículo del Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD): “National-level Targets, Indicators and Benchmarks for Management of Natural Resources to Achieve the Sustainable Development Goals” <https://sdg.iisd.org/commentary/guest-articles/national-level-targets-indicators-and-benchmarks-for-management-of-natural-resources-to-achieve-the-sustainable-development-goals/>
- 14 World Public Sector Report 2021, Chapter 2 https://publicadministration.un.org/Portals/1/WPSR2021_Chapter2_20Aug-Final.pdf
- 15 Allen, C., Metternicht, G. and Wiedmann, T. (2019) Prioritising SDG targets: assessing baselines, gaps and interlinkages. *Sustainability Science*, 14, 421-438. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0596-8>





Cuadro 8. Colombia: definición y priorización de las metas e indicadores nacionales vinculados con los ODS

En el documento CONPES 3918 (2018) se definió la estrategia nacional de implementación de los ODS en Colombia.¹⁶ En este documento se priorizaron 147 metas y 156 indicadores que dependerían únicamente de políticas nacionales. Asimismo, se priorizaron 16 metas nacionales de seguimiento de los ODS, con bases de referencia, metas intermedias, entidades responsables e indicadores relacionados. La EFS de Colombia evaluó en 2019 la concordancia del CONPES 3918 con las metas e indicadores globales de los ODS.

Cuadro 9. Ejemplo de CASP sobre cómo las metas nacionales pueden variar entre países

Catorce EFS de la OLACEFS participaron en la Auditoría Cooperativa sobre Contrataciones Públicas Sostenibles utilizando Analítica de Datos (CASP). Esto se vincula con la Meta 12.7 de los ODS (“Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales”). La mayoría de estas EFS constataron que, aunque los gobiernos nacionales habían adoptado la Agenda 2030, sus programas orientados a la implementación de la meta en cuestión diferían entre sí, como era de esperarse, debido a su adaptación a los contextos, recursos y prioridades nacionales.¹⁷

Orientación para los auditores

2.2.2.1. Las metas nacionales de los ODS ofrecen un punto de entrada para las auditorías de implementación de los ODS

Dado que los Objetivos de Desarrollo Sostenible abarcan áreas amplias con una multiplicidad de metas, se recomienda centrarse en metas específicas para mantener la viabilidad del alcance de las auditorías y permitir un examen en profundidad de la materia abordada.

Las EFS que auditaron la preparación para la implementación de los ODS han examinado el proceso nacional de integración de los objetivos y metas de los ODS en el contexto nacional. La auditoría de la preparación debió ayudar a las EFS a identificar las metas que han sido integradas en el contexto nacional según lo previsto en la Agenda, y a seleccionar entre esas metas para llevar a cabo la auditoría de la implementación de los ODS. Si el país no hubiese definido metas nacionales correspondientes a los ODS, la selección de las metas a auditar seguiría diferentes pasos, como se describe en la Subsección ‘2.2.2.3. Es posible que los países no hayan identificado metas nacionales previstas en los ODS’, más adelante.

2.2.2.2. Las metas globales que integran los ODS y las metas nacionales pueden ser diferentes (y a menudo lo son)

Las metas nacionales pueden ser diferentes de los objetivos e indicadores globales, y a menudo lo son. Idealmente, las metas nacionales deben ser adaptadas para lograr que sean relevantes para el contexto local, y así reflejarlo. A medida que los países establecen sus metas nacionales, se observarán distintos grados de correspondencia entre los objetivos globales y nacionales en el marco de los ODS. Además, las metas e indicadores seleccionados para cumplir con el mismo objetivo pueden ser diferentes en distintos países. La siguiente tabla muestra un ejemplo de Colombia:

¹⁶ <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Economicos/3918.pdf>

¹⁷ Para acceder a más información acerca la CASP, remítase a: <https://www.idi.no/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/cooperative-audit-sdg-implementation/casp>



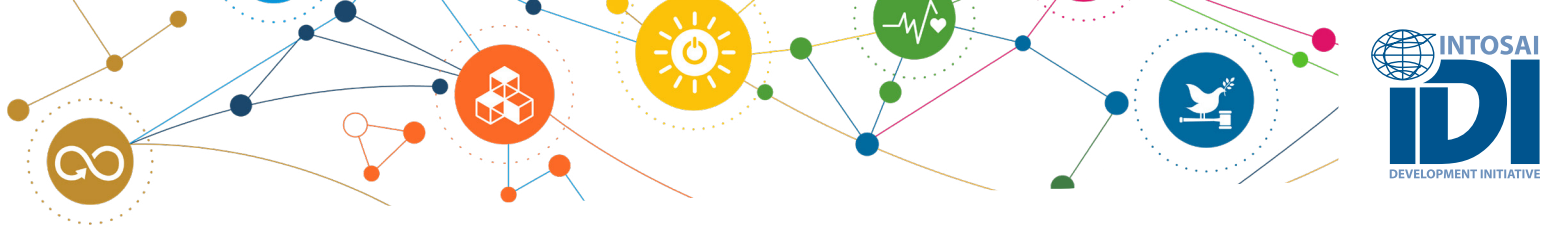


Tabla 1: Ejemplo de metas nacionales seleccionadas en Colombia en relación con los ODS y su concordancia con las metas globales

ODS	Meta global de los ODS y su indicador	Meta e indicador nacional de los ODS en Colombia	Concordancia entre las metas nacional y global
	Meta global 1.2: Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños y niñas de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales. Indicador global 1.2.2: Proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza, en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales.	Indicador nacional: Índice de pobreza multidimensional (%) Base de referencia (2015): 20,2% Meta nacional 2018: 17,8% Meta nacional 2030: 8,4%	1.2: No está claro cómo el indicador nacional aborda la desagregación, tal como se establece en la meta global.
	Meta global 11.1: De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales. Indicador global 11.1.1: Proporción de la población urbana que vive en barrios marginales, asentamientos informales o viviendas inadecuadas.	Indicador nacional: Hogares urbanos con déficit habitacional cuantitativo (%) Base de referencia (2015): 6,7% Meta nacional 2018: 5,5% Meta nacional 2030: 2,7%	11.1: El indicador nacional es insuficiente para cubrir plenamente el alcance de la meta global, cuyo propósito es lograr la existencia de ciudades seguras, resilientes, sostenibles e inclusivas. Por lo tanto, esta meta omite aspectos prioritarios como la planificación territorial, la prevención de desastres, la calidad del aire, la gestión de residuos, la movilidad, el espacio público y la seguridad ciudadana.

Fuentes: Agenda 2030; Informe de la EFS de Colombia 80116-077 ("Revisión de la Integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el documento CONPES 3918 de 2018 'Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia'", Informe 80116-077).

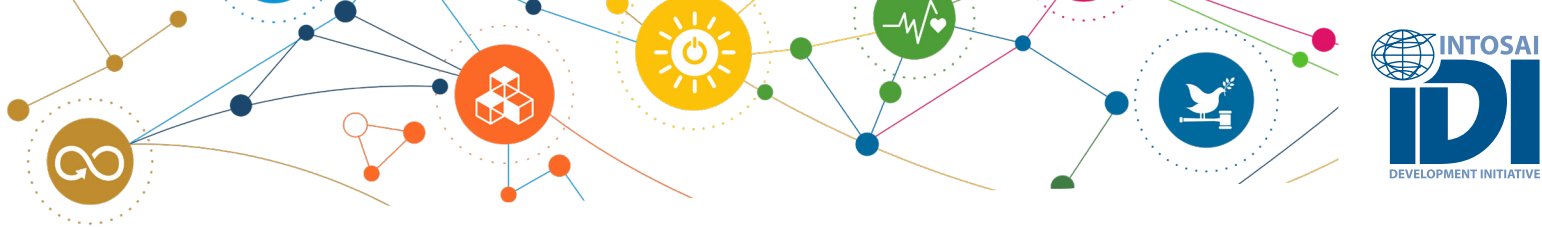
Como se ilustra en el ejemplo anterior de Colombia, las metas e indicadores nacionales pueden diferir respecto al marco global, tanto en cuanto a su alcance, como a su terminología. Sin embargo, idealmente las metas globales y nacionales deberían ser congruentes, para asegurarse de que reflejen la ambición y naturaleza de las primeras, y permitan a los países avanzar en dirección a su logro.

Al realizar una auditoría programática de la implementación de los ODS, los auditores pueden considerar en qué medida la meta nacional difiere de la meta global relacionada con los ODS. Esta evaluación puede incluir la consideración de los siguientes aspectos, entre otros:

- Si la meta nacional personalizada refleja la ambición de la meta global.
- La exhaustividad de la meta nacional.
- La relevancia de la meta para el contexto nacional.
- La congruencia o precisión de los indicadores nacionales en comparación con los indicadores globales (por ejemplo, nivel de desagregación).

Véase el ejemplo de Colombia en la Tabla 1 y algunos ejemplos hipotéticos en el siguiente cuadro.





Cuadro 10. Ejemplos de evaluación de la suficiencia de las metas nacionales y globales

La **Meta 4.1 de los ODS** se centra en garantizar que *todas las niñas y niños completen una educación primaria y secundaria gratuita, equitativa y de calidad, que conduzca a resultados pedagógicos relevantes y efectivos hacia 2030*.¹⁸ Si la meta nacional en un país específico es la incorporación de una educación primaria gratuita, equitativa y de calidad para todos los niños, esta es más limitada que la meta global, ya que no aborda la educación secundaria. Sin embargo, esta meta se encuentra claramente dentro del ámbito tanto del ODS 4 como de la Meta 4.1 de los ODS.

El propósito de la **Meta 3.3 de los ODS** es poner fin a las epidemias de *SIDA, tuberculosis, malaria y enfermedades tropicales desatendidas, y combatir la hepatitis, las enfermedades de transmisión hídrica y otras enfermedades contagiosas hacia 2030*.¹⁹ Consideremos un ejemplo en el que la meta nacional de un país consiste en la erradicación de las epidemias de SIDA y tuberculosis y la lucha contra la hepatitis, además de otras enfermedades de transmisión hídrica. En este sentido, la meta nacional no incluye la malaria, que se menciona específicamente en la Meta 3.3 de los ODS. Tal vez la EFS desee evaluar si la incidencia de casos de malaria en el país es elevada y, por ende, comentar sobre la suficiencia de la meta nacional para abordar las enfermedades infecciosas.

La **Meta 1.2 de los ODS** tiene como objetivo *reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, según las definiciones nacionales, hacia el año 2030*.²⁰ Un país determinado podría establecer como meta nacional la reducción de esta proporción de personas que viven en la pobreza (según la definición nacional) en un 25%. La EFS, por su parte, podría alegar que esta meta no es lo suficientemente ambiciosa si consideramos la Meta 1.2 de los ODS, cuya finalidad es reducir dicha proporción en al menos un 50%. Sin embargo, al evaluar la suficiencia de una meta nacional, es necesario considerar las tasas de pobreza en el país como base de referencia, y ser conscientes de los recursos disponibles para abordar esta cuestión, además de los factores económicos y las normas culturales, religiosas y sociales que pueden incidir. Una vez considerado el contexto nacional, es posible que la EFS concluya justificadamente que la meta nacional es razonable en función del contexto del país, ya que es factible y alcanzable, al tiempo que representa una mejora sustancial respecto a la situación inicial.

2.2.2.3. Es posible que los países no hayan identificado metas nacionales previstas en los ODS

Es posible que los países no hayan definido metas e indicadores nacionales, ya sea de manera general o en relación con las metas específicas de los ODS que la EFS considere pertinente auditar (por ejemplo, algunos países pueden priorizar la definición de un número limitado de metas nacionales e identificar únicamente referencias específicas para dichas metas).

En este caso, el auditor puede considerar las metas establecidas en los programas y políticas nacionales que se vinculen con las metas globales de los ODS de interés, así como los indicadores disponibles en el sistema estadístico nacional. En el caso de no disponerse de estadísticas de indicadores nacionales, los auditores pueden considerar fuentes alternativas de información, como la recopilación de datos, la evaluación cualitativa del progreso a través de partes interesadas que les resulten confiables, datos representativos o datos administrativos, entre otras fuentes.

2.2.2.4. Mapeo de metas en programas nacionales en relación con las metas de los ODS

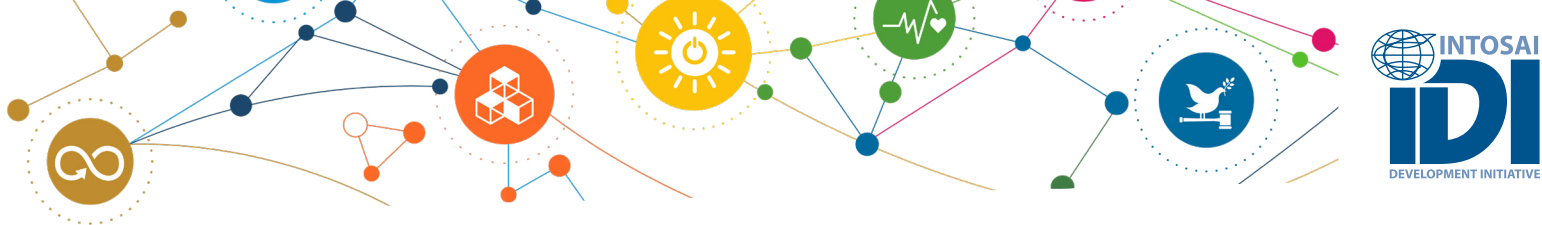
No es indispensable mapear las metas establecidas en los programas nacionales en relación con los ODS, aunque las EFS podrían hacerlo a un nivel estratégico. La EFS puede llevar a cabo un mapeo general de los programas e indicadores nacionales relativos a todos los objetivos y metas. Este mapeo facilitaría la identificación de metas de interés para su auditoría y orientaría el trabajo de los auditores en la realización de auditorías programáticas de los ODS.

18 ODS 4: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg4>

19 ODS 3: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg3>

20 ODS 1: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg1>





Como primer paso, el equipo de auditoría puede verificar si el gobierno y/o la EFS han llevado a cabo un mapeo de los programas e indicadores nacionales en relación con los objetivos y metas globales. De no ser así, los auditores tendrían que realizar dicho mapeo, pero únicamente para la meta o metas de interés.

El mapeo, en línea con un enfoque integral del gobierno, podría identificar todos los programas y entidades relevantes vinculados con las metas globales priorizadas de los ODS e, idealmente, considerar las interacciones entre diferentes metas. Como alternativa, el equipo de auditoría podría adoptar un enfoque ascendente, comenzando con los diversos programas nacionales a auditar y, empleando una perspectiva integral del gobierno, identificar sus metas y mapearlas en relación con las metas correspondientes de los ODS.

Por ejemplo, la EFS de Perú ha identificado la cantidad de indicadores disponibles en el sistema estadístico nacional que cuentan con metas definidas en políticas y programas nacionales para todos los ODS. Además, ha identificado los programas nacionales que contribuyen a los objetivos de los ODS, teniendo en cuenta las interdependencias entre ellos.

Tabla 2. Identificación de metas y referencias nacionales. Ejemplo de la EFS de Perú

ODS	Cantidad de metas globales	Cantidad de metas con al menos un indicador seleccionado en el sistema estadístico nacional y con una meta definida a nivel nacional
ODS 1	7	4
ODS 2	8	2
ODS 3	13	9
ODS 4	10	6
ODS 5	9	4
ODS 6	8	2
ODS 7	5	3
ODS 8	12	7
ODS 9	8	1
ODS 10	10	1
ODS 11	10	2
ODS 12	11	0
ODS 13	5	0
ODS 14	10	0
ODS 15	12	1
ODS 16	12	5
ODS 17	19	2
Total	169	49

Fuente: EFS de Perú (2023)



Programa:	Enfermedades no transmisibles	Reducción del tráfico ilícito de drogas	Programa nacional de apoyo directo a los más pobres
Sector:	Sanitario	Asuntos internos	Social
ODS principal	ODS 3	ODS 16	ODS 1
ODS relacionado	-	ODS 3	ODS 10
ODS 1			ODS 1.1, 1.2, 1.3
ODS 2			
ODS 3	ODS 3.b	ODS 3.5	
ODS 4			
ODS 5			
ODS 6			
ODS 7			
ODS 8			
ODS 9			
ODS 10			ODS 10.1, 10.3, 10.4
ODS 11			
ODS 12			
ODS 13			
ODS 14			
ODS 15			
ODS 16		ODS 16.4	
ODS 17			

Fuente: información aportada por la EFS de Perú (2023), adaptada al nivel de metas.

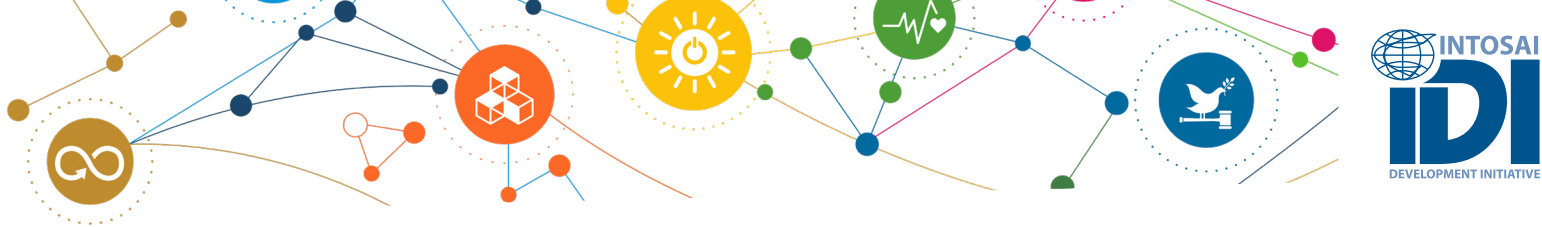
2.3. Un enfoque integral del gobierno (EIG) para la auditoría de la implementación de los ODS

La auditoría de la implementación de los ODS requiere la adopción de un enfoque integral del gobierno. Este enfoque se refiere a las respuestas del gobierno frente al problema de la fragmentación en el sector público y en los servicios públicos, recurriendo para ello al fortalecimiento de la integración, la coordinación y la capacidad.²¹

Un enfoque integral del gobierno desplaza el foco del desempeño gubernamental hacia los resultados que el gobierno pretende lograr para abordar un problema o desafío social, en lugar de centrarse en las operaciones de un programa o entidad en particular. Esto es coherente con la naturaleza integrada de la Agenda 2030 y los ODS, que exigen considerar la complejidad de los desafíos del desarrollo sostenible y las interrelaciones entre sus dimensiones social, económica y ambiental, así como alinear y coordinar los esfuerzos de los ministerios y organismos para facilitar respuestas políticas integradas y coherentes con las necesidades y prioridades nacionales.

El ejemplo en el Cuadro 11 a continuación, ilustra los beneficios de un enfoque integral del gobierno para la

21 Ling, T. (2002), Delivering joined-up government in the UK: dimensions, issues and problems. Public Administration, 80: 615-642. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00321>

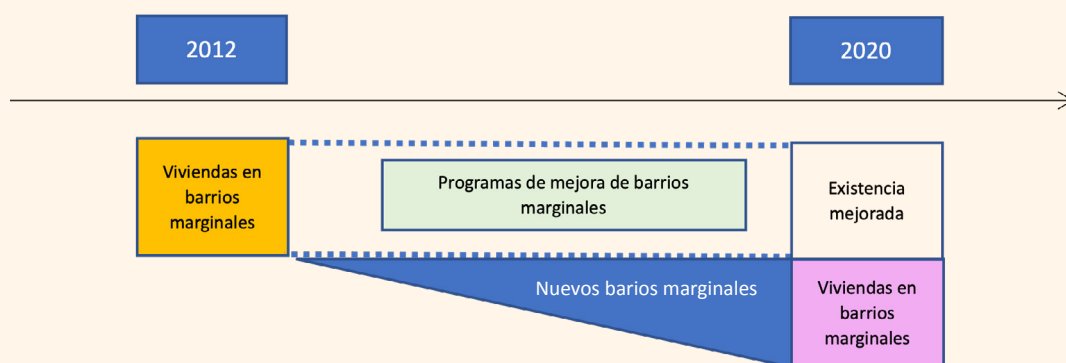


auditoría de la implementación de los ODS con una perspectiva programática. Lo que se muestra es cómo un enfoque integral del gobierno para la auditoría de la implementación de los ODS permite la evaluación e identificación de riesgos sistémicos, considerando los riesgos a lo largo de toda la cadena de planificación, implementación, monitoreo y revisión, y centrándose en cómo se proveen los productos y servicios y se alcanzan los resultados.

Cuadro 11. Los beneficios de un enfoque integral del gobierno

La relevancia de adoptar un enfoque integral del gobierno se puede ejemplificar con el caso de la erradicación de barrios marginales. Una auditoría enfocada en la mejora de asentamientos en una metrópolis podría concluir que la intervención gubernamental para mejorar todos los barrios marginales existentes fue eficaz. Sin embargo, es posible que se hayan desarrollado nuevos asentamientos marginales en los alrededores del área (por ejemplo, debido a la migración), lo que disminuye el impacto del objetivo general de eliminar los barrios marginales.

Objetivo: erradicar todos los barrios marginales urbanos hacia 2020



Fuente: D. Le Blanc and A. Guillán Montero (2020), "Some considerations on external audits of SDG implementation", DESA Working paper, ST/ESA/2020/DWP/166.²²

Orientación para los auditores

Consideración de funciones y procesos en toda la administración pública

Así como diversas funciones y procesos resultan esenciales para la gestión pública, lo mismo se requiere para la implementación de los ODS a nivel nacional. Tales funciones y procesos incluyen la gestión estratégica, la gestión de riesgos, la coordinación de políticas, el monitoreo y la gestión del desempeño, el fortalecimiento de capacidades, las comunicaciones y la rendición de cuentas.

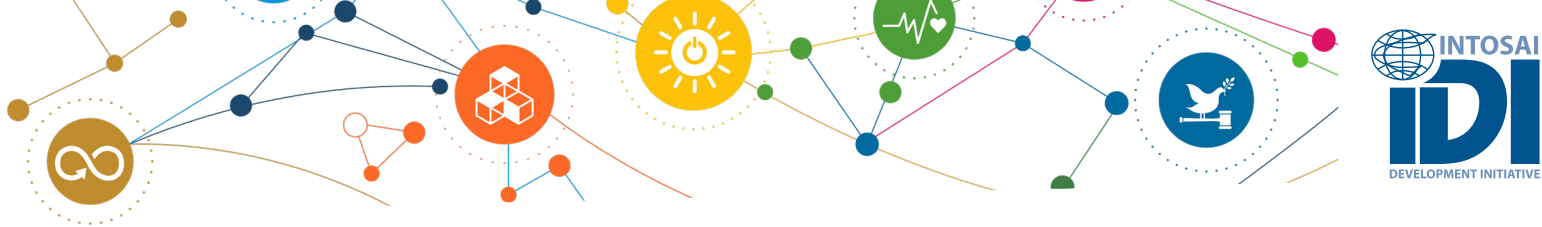
En algunos países, estos procesos y funciones son gestionados y proporcionados por el gobierno a través de el centro de gobierno (CdG). Más allá de las entidades individuales, un CdG eficaz puede fortalecer el liderazgo y mejorar la eficiencia en la implementación de los ODS. El CdG abarca las estructuras de apoyo que asisten a los niveles más altos del Poder Ejecutivo.²³

La eficacia del gobierno en cuanto al desempeño de tales funciones y la gestión de dichos procesos, ya sea a través de un CdG institucionalizado u otras instituciones públicas, puede influir de manera crucial en la eficacia general de las organizaciones y entidades individuales, así como de todo el sistema, en relación con la implementación de los ODS a nivel nacional. Por lo tanto, la auditoría podría evaluar dichas funciones y procesos.

²² <https://desapublications.un.org/working-papers/some-considerations-external-audits-sdg-implementation>

²³ OECD, *Supporting better decision-making at the centre of government*, <https://www.oecd.org/governance/centres-of-government/> (21 de noviembre de 2023).





Sugerencia práctica

Si existe un centro de gobierno (CdG) institucionalizado, el auditor podría enfocarse en la institución o grupo de instituciones que apoyan al nivel más alto del Poder Ejecutivo en la implementación de los ODS. En caso de que no exista un centro de gobierno, el auditor podría considerar otras instituciones responsables de dichos procesos y funciones.

Cuadro 12. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 5.2

Una auditoría enfocada en un conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas vinculadas con la Meta 5.2²⁴ de los ODS, sobre la eliminación de la violencia de pareja, evaluaría si el gobierno ha establecido disposiciones institucionales adecuadas para promover la igualdad como una estrategia para abordar indirectamente la violencia de pareja. Esto se reflejaría en campañas de toma de conciencia y en la capacitación de los empleados del sector público.



Consideración y mapeo de las gestiones llevadas a cabo por todas las entidades relevantes

Una auditoría de la implementación de los ODS centrada en procesos o programas debe tener en cuenta las iniciativas emprendidas por los diversos ministerios y organismos del sector público responsables de esos procesos o de la implementación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas nacionales seleccionadas vinculadas con una meta global de los ODS.

La auditoría también debe evaluar los mecanismos de colaboración, coordinación y comunicación entre las diversas entidades, y ofrecer una visión integral de las acciones realizadas en distintos sectores y niveles de gobierno, con el fin de determinar si están contribuyendo conjuntamente (o no) al logro de las metas seleccionadas vinculadas con los ODS. Esto se diferencia de las auditorías de desempeño, que se enfocan en una o, posiblemente, en unas pocas entidades, programas o servicios.

Cuadro 13. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 10.1

Una auditoría enfocada en un conjunto de programas que contribuyen al logro de metas seleccionadas relacionadas con el aumento de los ingresos entre los habitantes más pobres del país, en concordancia con la Meta 10.1 de los ODS²⁵, incluiría una revisión de las gestiones realizadas por diversos ministerios y organismos, por ejemplo:

Ministerios responsables de las áreas de bienestar social, educación, empleo, desarrollo rural, finanzas, economía, salud y familia, entre otros.

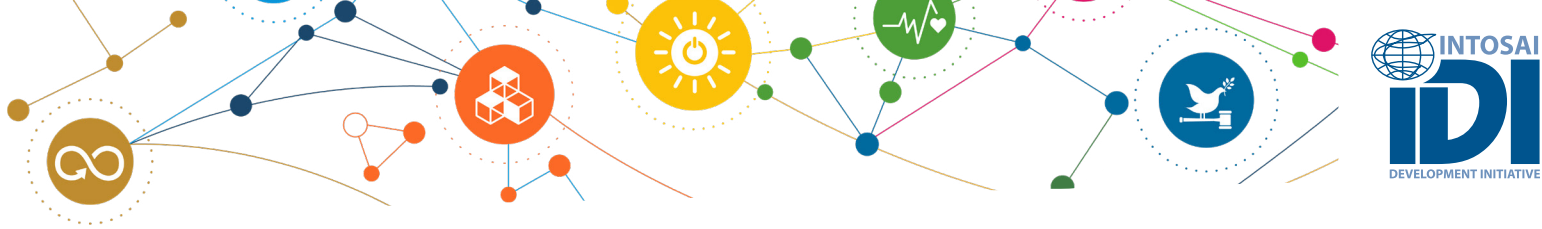
Diversos organismos, incluidos organismos locales de empleo y formación, diferentes organismos que ofrecen servicios sociales, centros de planificación familiar, dependencias que prestan servicios a migrantes y centros de investigación social.

Además, la auditoría evaluaría cómo estos diferentes actores cooperan, colaboran y se comunican entre sí.

²⁴ ODS 5: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg5>

²⁵ ODS 10: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg10>





Definición del alcance de la auditoría de la implementación de los ODS dentro de cada sector o entre sectores

En una auditoría programática, el mapeo de las entidades y programas relevantes podría circunscribirse a los límites de un sector específico o ampliarse abarcando múltiples sectores. En ambos casos, se requiere de un enfoque integral del gobierno para llevar a cabo una auditoría de la implementación de los ODS.

Cuadro 14. Ejemplo de una auditoría de la implementación de los ODS dentro de cada sector o entre sectores

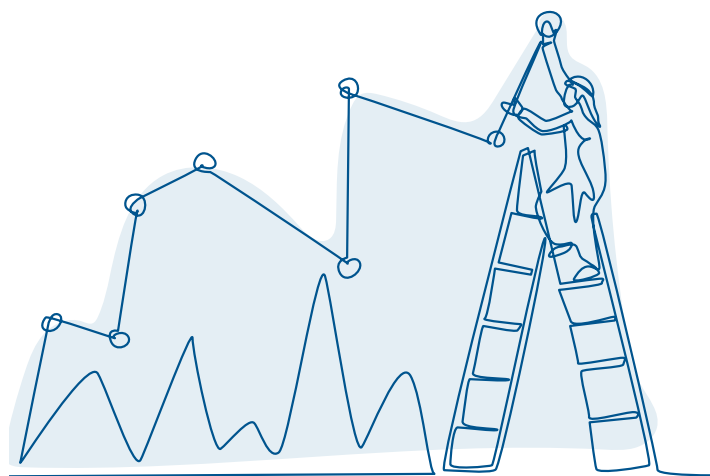
Por ejemplo, los auditores podrían evaluar el plan estratégico nacional de nutrición del sector sanitario de un país, así como las intervenciones y programas específicos de nutrición en dicho sector, como la prevención y gestión de enfermedades, la suplementación dietética para niños, la suplementación dietética materna, la salud de adolescentes, y la nutrición preconcepcional. Pero también podrían incluir programas en otros sectores que también contribuyen a lograr una nutrición óptima, como la agricultura y la seguridad alimentaria, las redes de protección social o el empoderamiento de las mujeres.

Después de haber mapeado todos los ministerios y entidades, así como sus programas y actividades correspondientes, el auditor puede acotar el alcance de la auditoría seleccionando aquellos que sean más relevantes para la implementación de los procesos y/o programas seleccionados.

Consideración y mapeo de las gestiones de los organismos relevantes en distintos niveles de gobierno

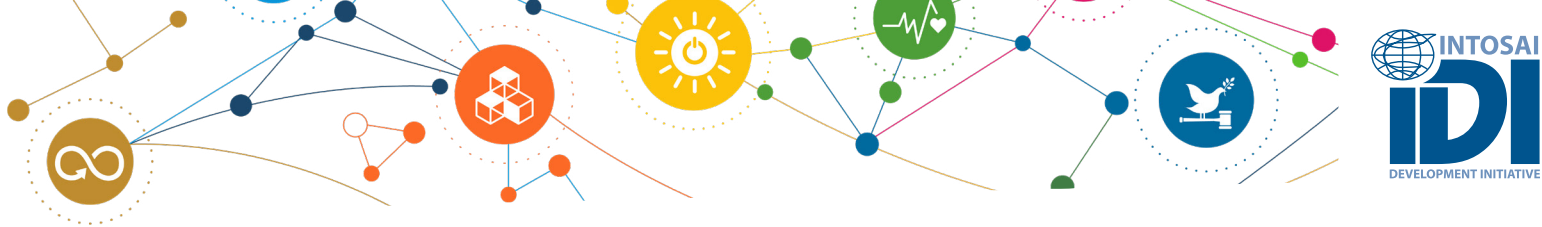
La implementación de los ODS implicará la participación de distintos niveles de gobierno. Tanto la forma de participación como la etapa del ciclo de políticas en la que se realiza están vinculadas con el grado de descentralización del Estado. En algunos países, las políticas, recursos y programas se deciden a nivel del gobierno central y se ejecutan a nivel local. En otros, los gobiernos subnacionales están a cargo de una gran cantidad de tareas complejas relacionadas con servicios públicos, como la atención sanitaria, la educación, la vivienda, la planificación o la protección ambiental, entre otras.

En este sentido, una auditoría de la implementación de los ODS consistiría en revisar y evaluar las gestiones llevadas a cabo por los distintos niveles de gobierno en relación con los procesos seleccionados para la implementación de los ODS o con la ejecución del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas relacionadas con una o más metas globales de los ODS. Los aspectos críticos que deben considerarse son la asignación y distribución de responsabilidades en los distintos niveles de gobierno, así como el desempeño de los mecanismos de coordinación entre estos niveles.



Cuadro 15. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 10.1

Una auditoría enfocada en un conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas relacionadas con el aumento de los ingresos de la población más pobre del país (Meta 10.1 de los ODS)²⁶, evaluaría las gestiones realizadas en diversos niveles gubernamentales. Por ejemplo, la auditoría incluiría una revisión de la implementación de programas de empleo a nivel ministerial, los planes de acción relativos al empleo y la industria gestionados a nivel regional, y los programas de formación profesional gestionados y ejecutados a nivel local.



Examen de la coherencia entre políticas

La coherencia entre políticas, en los planos vertical y horizontal, es fundamental para garantizar respuestas integradas en relación con dichas políticas. La coherencia entre políticas se refiere a la congruencia y concordancia de las políticas, programas y estrategias en sus distintos ámbitos de elaboración (coherencia horizontal) y niveles de gobierno (coherencia vertical) para garantizar un refuerzo mutuo y resultados compatibles, además de evitar ineficiencias.

La coordinación entre sectores y niveles de gobierno es esencial para promover la coherencia entre políticas en la implementación de los ODS. Los auditores pueden analizar la coherencia entre políticas evaluando el desempeño de los mecanismos de coordinación existentes o la falta de ellos, como se ilustra a continuación respecto al sector sanitario de Jamaica.

Cuadro 16. Oportunidades para fortalecer la coordinación y mejorar la resiliencia del sistema sanitario de Jamaica

La EFS de Jamaica llevó a cabo una auditoría sobre sistemas nacionales de salud pública sólidos y resilientes, vinculada con la Meta 3.d de los ODS (“Fortalecer la capacidad de todos los países, en particular de los países en desarrollo, para la alerta temprana, la reducción de riesgos y la gestión de los riesgos sanitarios nacionales y globales”).²⁷ La EFS concluyó que era necesario fortalecer la coordinación y la planificación de los recursos mediante la adopción de un enfoque integral del gobierno. Más específicamente, la auditoría subrayó la necesidad de mejorar la coordinación entre las partes interesadas clave, en particular el Ministerio de Salud y Bienestar y el Ministerio de Finanzas y Servicio Público, para implementar las acciones relacionadas con la salud conforme al Plan Nacional de Desarrollo Visión 2030, con el fin de fortalecer la capacidad y la resiliencia del sistema de salud pública y alcanzar las metas propuestas hacia el año 2030.



Una forma de analizar la coherencia entre políticas es evaluar las áreas de fragmentación, brechas, duplicaciones y superposiciones en los roles, responsabilidades y funciones de los diferentes ministerios y organismos, así como a nivel de programas y políticas. También es necesario determinar si existen mecanismos adecuados de supervisión, coordinación y comunicación. Otros mecanismos, como las evaluaciones de impacto, también pueden ayudar a las entidades a garantizar una acción integrada.

La Guía de Evaluación y Gestión desarrollada por la Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno de los Estados Unidos (GAO) (EFS de los Estados Unidos)²⁸ y posteriormente ampliada por la EFS de Brasil (Análisis DFOG) para la identificación de la fragmentación, superposición, duplicación y brechas, puede ser una herramienta valiosa para los auditores.²⁹

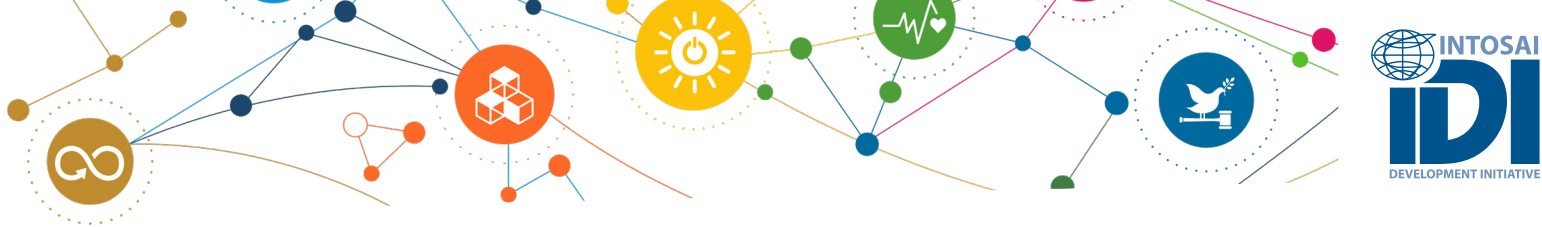
El Marco de Auditoría de Coherencia entre Políticas (disponible próximamente) ofrecerá orientación adicional sobre la auditoría de la coherencia entre políticas en lo relativo a la implementación de los ODS, incluyendo información de referencia, preguntas de auditoría específicas y herramientas.

27 Para acceder a más información acerca del ODS 3.d, remítase a: <https://www.idi.no/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/cooperative-audit-sdg-implementation/sdg-3-d>

28 GAO (2015), “Fragmentation, Overlap and Duplication: An evaluation and management guide”, GAP-15-49SP, Abril. Disponible en: <https://www.gao.gov/products/GAO-15-49SP>

29 Tribunal Federal de Cuentas de Brasil (2023), “Análisis FODA. Guía práctica para la aplicación del análisis de duplicación, fragmentación, superposición y brechas”, Brasilia. Disponible en inglés, español y portugués en: <https://portal.tcu.gov.br/analise-fsdl-guia-pratico-para-aplicacao-da-analise-de-fragmentacoes-sobreposicoes-duplicidades-e-lacunas.htm>





Cuadro 17. Auditoría de la coherencia entre políticas en programas relacionados con la producción sostenible de alimentos en Brasil

La EFS de Brasil llevó a cabo una auditoría sobre la producción sostenible de alimentos, relacionada con la Meta 2.4 de los ODS. Mediante esta auditoría se evaluó la interacción entre diversas políticas y programas (relacionados con la producción con baja emisión de carbono, la asistencia técnica, la reducción de agroquímicos y las alternativas sostenibles, entre otros). De la auditoría se desprende que varias políticas se contraponían entre sí, y no funcionaban de manera integrada para alcanzar los objetivos propuestos. Por ejemplo, mientras que el fomento de la agricultura orgánica era un objetivo de política pública, el gobierno estaba subsidiando la producción de fertilizantes (ver ilustración). La auditoría recomendó la adopción de un enfoque integral del gobierno para los sistemas de producción sostenible de alimentos, así como el establecimiento de un mecanismo de coordinación inter-ministerial.



Fuente: EFS de Brasil (2017). “Auditoría de la preparación del gobierno brasileño para implementar los ODS”.³⁰

Análisis de los procesos de presupuestación

Los presupuestos públicos son esenciales para la implementación de programas de desarrollo sostenible a nivel nacional. Muchos países han realizado esfuerzos para integrar los ODS en las diferentes etapas del ciclo presupuestario anual (desde los procesos de presupuestación estratégica hasta la formulación y aprobación, la ejecución, y el monitoreo y la evaluación).³¹

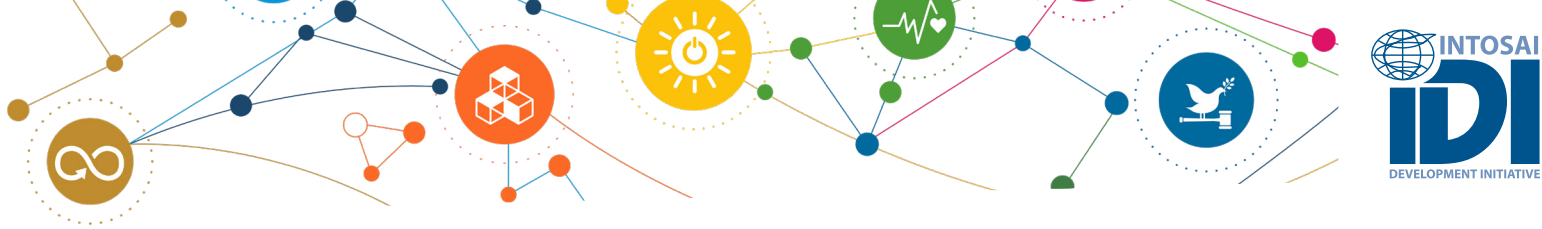
Los equipos de auditoría podrían evaluar el desempeño de las gestiones de presupuestación para los ODS en las auditorías de implementación de estos objetivos, enfocándose en los procesos. Asimismo, podrían analizar la integración de los ODS en las distintas etapas del proceso presupuestario. También es importante que evalúen si los presupuestos asignados, su distribución entre ministerios y organismos, y su ejecución efectiva reflejan adecuadamente las prioridades, políticas y planes de acción nacionales, así como los roles de los diversos ministerios y organismos en el logro de las metas nacionales vinculadas a los objetivos globales de los ODS.

A nivel de programas, las consideraciones presupuestarias relevantes incluyen determinar si el presupuesto es suficiente, si se está gastando según lo asignado (y qué podría explicar las desviaciones – si hubiere - con respecto de los presupuestos aprobados), si el presupuesto se está desembolsando efectivamente, y si esos recursos financieros se están utilizando de manera económica, eficiente y eficaz.

30 Disponible en portugués en <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/auditoria-piloto-na-preparacao-do-governo-federal-brasileiro-para-implementar-os-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel.htm>

31 Para acceder a una visión general y orientación práctica sobre la presupuestación vinculadas con los ODS, consulte: Centro de Finanzas Sostenibles del PNUD, “Presupuestación para los ODS” en: <https://sdgfinance.undp.org/sdg-tools/budgeting-sdgs>.





Varios países han avanzado en metodologías de *etiquetado* presupuestario para rastrear los presupuestos en relación con objetivos nacionales específicos, incluidos los ODS. Las asignaciones presupuestarias individuales o los programas son evaluados y se les asignan etiquetas específicas cuando se considera que impactan en objetivos prioritarios particulares. Los objetivos seleccionados pueden relacionarse directamente con las metas de los (ODS) o conectarse con metas de desarrollo nacional específicas. Esto incluye aquellas que afectan a poblaciones tradicionalmente marginadas, como mujeres, niños, jóvenes y pueblos originarios, así como a agendas específicas, como la lucha contra el cambio climático. Asimismo, pueden abarcar distintos niveles de gobierno y diversas categorías de clasificación presupuestaria.³²

Estas metodologías pueden emplearse para vincular los presupuestos con los objetivos y metas de desarrollo prioritarios, lo que permite a los responsables de la formulación de políticas y a otras partes interesadas cuantificar los requisitos en materia de recursos prioritarios, asignar los recursos correspondientes, y monitorear los resultados. La aplicación de dichas metodologías facilita las auditorías del impacto de las políticas relacionadas con los ODS y permite a las partes interesadas vinculadas con la supervisión evaluar el desempeño y recomendar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones de los objetivos presupuestarios.³³

Si se aplican en sus respectivos países, los auditores pueden familiarizarse con estas metodologías y aprovechar la información disponible emergente de ellas para las auditorías de implementación de los ODS.

2.4. Auditoría de la implementación del principio ‘No dejar a nadie atrás’ (LNOB)

‘No dejar a nadie atrás’ (LNOB) es un principio medular de la Agenda 2030. Tanto este imperativo como el de ‘llegar primero a los más rezagados’ constituyen el núcleo de este instrumento, en el que se reconoce la necesidad de combatir la pobreza y las desigualdades. En dicho instrumento se establece lo siguiente: “Al embarcarnos en este gran viaje colectivo, nos comprometemos a que nadie quede atrás. Reconociendo que la dignidad de la persona humana es fundamental, deseamos que los objetivos y metas se cumplan para todas las naciones y pueblos y para todos los segmentos de la sociedad. Y nos esforzaremos por llegar primero a los más rezagados.” (Párrafo 4, A/RES/70/1)

¿Quiénes quedan atrás y por qué? Quedan atrás aquellas personas que carecen de las opciones y oportunidades para participar en el progreso asociado al desarrollo y obtener los beneficios que de él derivan. Por lo tanto, puede considerarse que todas las personas que viven en situación de pobreza extrema ‘han quedado atrás’, al igual que aquellas que enfrentan desventajas que limitan sus alternativas y oportunidades en comparación con otros integrantes de la sociedad.

Las personas pueden quedar rezagadas por diversos factores:³⁴

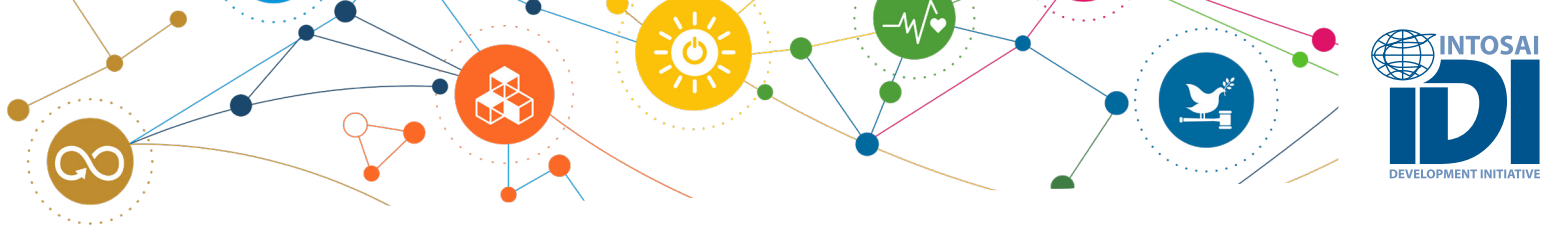
- 1. Discriminación:** ¿Qué formas de prejuicios, exclusión o maltrato enfrentan las personas en relación con uno o más aspectos de su identidad (atribuida o asumida), entre los que se destacan cuestiones de género, etnia, edad, clase, discapacidades, orientación sexual, religión, nacionalidad, origen étnico, situación migratoria, etc.?
- 2. Geografía:** ¿Quiénes se encuentran en situaciones de aislamiento, vulnerabilidad, o carecen de servicios públicos, transporte, Internet u otras infraestructuras esenciales debido a su lugar de residencia?

32 Para acceder a una visión general del etiquetado presupuestario, consulte: Ferreira, Martinez y Guerrero (2023). “Evidence-Based Resource Prioritization for Sustainable Development Goal Implementation”, World Public Sector Report 2023, New York, UNDESA. Disponible en: https://publicadministration.un.org/Portals/1/15_%20WPSR%202023%20Raquel%20Ferreira%2C%20Aura%20Martinez%20and%20Juan%20Pablo%20Guerrero.pdf

33 Ibid.

34 UNDP (2018) “What does it mean to leave no one behind? A UNDP discussion paper and framework for implementation”, Julio, disponible en: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Discussion_Paper_LNOB_EN_Ires.pdf





3. Gobernanza: ¿En qué situaciones enfrentan desventajas las personas debido a la existencia de instituciones globales, nacionales y/o subnacionales que son ineficaces, injustas, indiferentes o que no responden a mecanismos de rendición de cuentas? ¿Qué grupos de personas se ven afectados por leyes, políticas, procesos o presupuestos que son desiguales, insuficientes o injustos? ¿Qué personas tienen menos posibilidades (o ninguna) de influir o participar significativamente en las decisiones que inciden sobre ellas?

4. Condición socioeconómica: ¿Quiénes enfrentan privaciones o desventajas en términos de ingresos, expectativa de vida y logros educativos? ¿Qué personas tienen menos probabilidades de mantenerse saludables, bien nutridas y educadas? ¿Y de competir en el mercado laboral? ¿Y de adquirir un patrimonio y/o acceder a atención sanitaria de calidad, agua potable, servicios de saneamiento, energía, protección social y servicios financieros?

5. Conmociones y fragilidad: ¿Quiénes enfrentan un mayor grado de exposición y/o vulnerabilidad a los impactos derivados del cambio climático, los riesgos naturales, la violencia, los conflictos, los desplazamientos, las emergencias sanitarias, las recesiones económicas, las fluctuaciones de precios u otras formas de crisis?

Las personas que se encuentran en la intersección de estos factores están expuestas a una intensificación o agravamiento de las desventajas o de la discriminación que enfrentan, con la consiguiente probabilidad de quedar aún más rezagadas.

Según la definición de las auditorías de implementación de los ODS (Cuadro 1), la EFS podría examinar la aplicación del principio LNOB, centrándose en procesos y/o programas institucionales.

Al centrarse en los procesos, los auditores deberían evaluar, tanto el desempeño de los procesos como de los mecanismos institucionales adoptados por los gobiernos nacionales para incorporar el principio LNOB en la implementación de los ODS. Por ejemplo, la auditoría podría evaluar el desempeño de los procesos destinados a priorizar resultados para grupos vulnerables, identificando quiénes son, dónde se encuentran y cuáles son sus necesidades específicas.



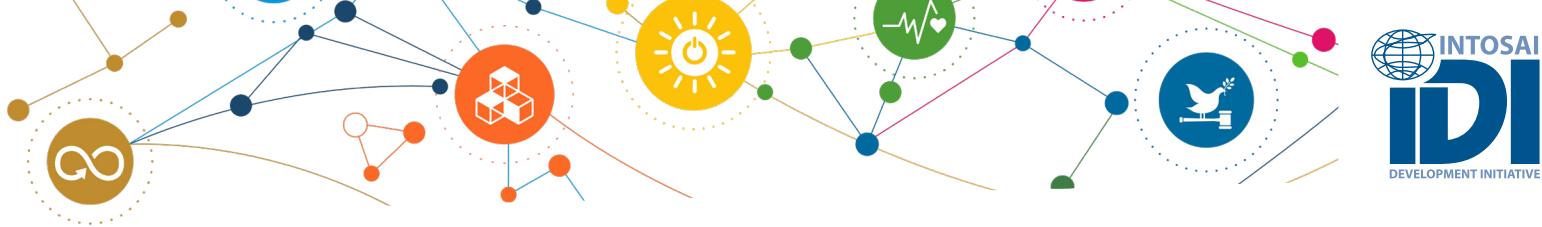
Cuadro 18. Evaluación del principio LNOB en la contratación pública sostenible en Costa Rica

En una auditoría sobre la contratación pública sostenible, la EFS de Costa Rica halló que no se había promovido ni logrado la participación de poblaciones vulnerables y excluidas, como mujeres, personas con discapacidades, jóvenes emprendedores, minorías étnicas y personas mayores, a pesar de la existencia de disposiciones de discriminación positiva para atender a estos grupos. Por lo tanto, la EFS concluyó que las acciones gubernamentales relacionadas con el principio de 'No dejar a nadie atrás' eran incipientes en lo referente a la contratación pública sostenible.³⁵



Desde una perspectiva programática, la EFS debería tener en cuenta el principio LNOB al seleccionar temas de auditoría y/o examinar la aplicación de dicho principio como un tema transversal en la auditoría de programas que contribuyen al logro de metas seleccionadas, vinculadas con uno o más objetivos o metas previstos en los ODS relacionados con dicho principio.

35 Los informes de la EFS de Costa Rica se encuentran disponibles en: <https://www.idi.no/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/cooperative-audit-sdg-implementation/casp>



Cuadro 19. Ejemplo de una Auditoría de la implementación del ODS 3.1



Una auditoría centrada en una meta o en programas nacionales que contribuyan a la reducción del índice de mortalidad materna (vinculada con la Meta 3.1 de los ODS)³⁶ evaluaría si los servicios prenatales y antenatales incluyen disposiciones específicas para poblaciones originarias, mujeres que habitan en zonas remotas, mujeres de diferentes etnias y edades, mujeres con discapacidades y mujeres migrantes.

El marco de auditoría relativo al principio LNOB contiene orientación adicional acerca de la auditoría de este principio.

2.5. Auditoría de el involucramiento de múltiples partes interesadas

La Agenda 2030 destaca que la implementación, el monitoreo y la revisión de la Agenda deben ser participativos e inclusivos, involucrando a todos los niveles y sectores gubernamentales, la sociedad civil, el sector privado, los miembros de las legislaturas y las instituciones nacionales de derechos humanos, entre otros actores.

Un enfoque que contemple el involucramiento de múltiples partes interesadas es esencial para que la sociedad asuma la Agenda 2030 como propia de manera más generalizada, y para garantizar una implementación, seguimiento y revisión eficaces de los ODS.³⁷ el involucramiento de las partes interesadas respalda la toma de decisiones efectivas, al ofrecer a los grupos afectados por dichas decisiones la oportunidad de transmitir sus necesidades e intereses, y apoyar a los gobiernos en la adaptación, implementación y revisión de los programas y políticas pertinentes. Asimismo, el involucramiento de las partes interesadas tiende a mejorar la coherencia e integración de las políticas al permitir una comprensión más completa y precisa de diversas cuestiones, identificar mejores soluciones para la implementación de políticas y recibir comentarios y sugerencias sobre las gestiones de implementación. El involucramiento de diversas partes interesadas en el seguimiento y la revisión de los ODS mejora la transparencia y la rendición de cuentas, moviliza apoyo y permite obtener información valiosa para optimizar el proceso de implementación.

Las partes interesadas no estatales pueden desempeñar diversos roles en la implementación, seguimiento y revisión de los ODS. Existen también diversos mecanismos para la participación de múltiples partes interesadas y para distintos niveles de interacción. Dependiendo del contexto particular de cada país, estos mecanismos pueden adoptar diversas formas institucionales y niveles de institucionalización.

Sugerencia práctica

Diversas partes interesadas han elaborado “informes alternativos” que reflejan sus perspectivas sobre la implementación de la Agenda 2030. Las coaliciones nacionales de la sociedad civil en torno a los ODS suelen liderar la redacción de estos informes. Dichos informes paralelos pueden ser fuentes provechosas de información para los auditores

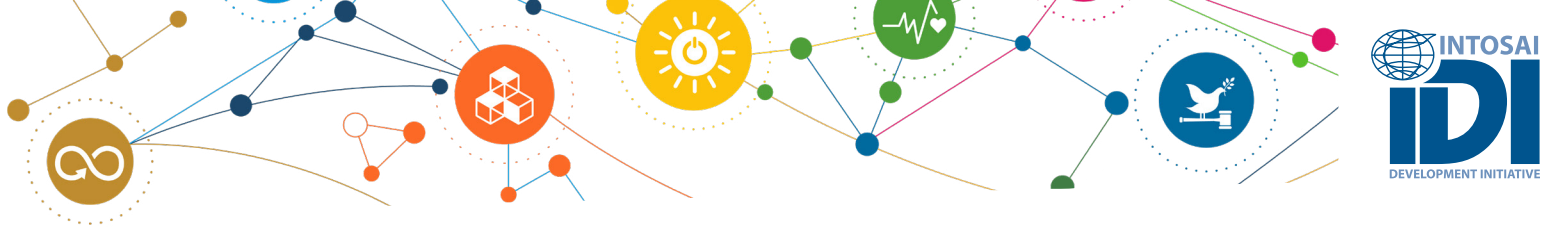
Al auditar la implementación de los ODS con un enfoque en procesos, la EFS puede evaluar el desempeño de las gestiones gubernamentales para contactar e involucrar a múltiples partes interesadas en la implementación de los ODS a nivel nacional. El equipo de auditoría también podría optar por evaluar el desempeño en términos del involucramiento de las partes interesadas en un proceso específico, como la movilización de recursos, o el seguimiento y revisión de los ODS.

La auditoría podría evaluar la representatividad de las partes interesadas con las que se interactúa, el alcance de su participación, la suficiencia de la interacción, el nivel de participación (según los cinco niveles de interacción

³⁶ <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg3>

³⁷ UNDESA (2022), “Handbook for the preparation of the Voluntary National Reviews. The 2022 edition”, New York, disponible en: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/29410VNR_Handbook_2022_English.pdf



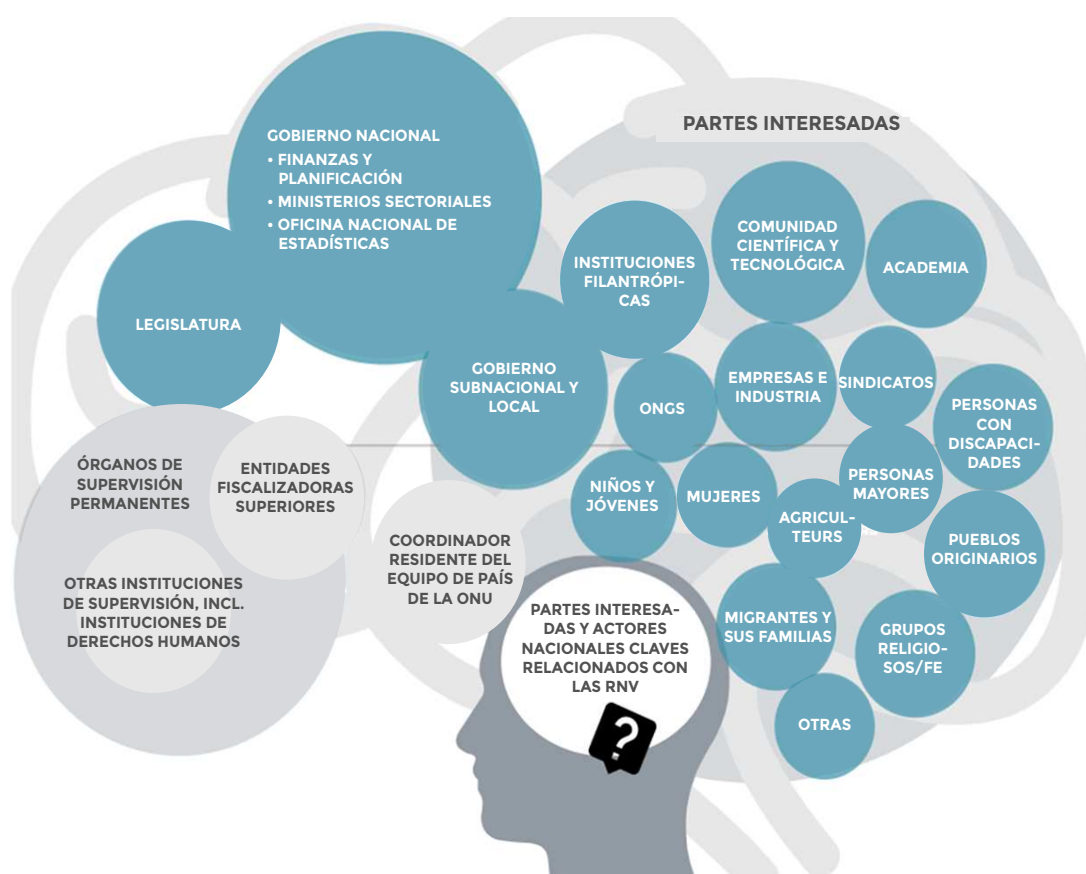


identificados por la Asociación Internacional para la Participación Pública – IAP2),³⁸ y los resultados del involucramiento de dichas partes interesadas. Al evaluar la suficiencia de la interacción, la auditoría podría considerar, por ejemplo, si los canales de comunicación permiten la formulación de comentarios y sugerencias de forma abierta y franca, si el sistema para comunicar dichos comentarios y sugerencias es accesible y sencillo para las partes interesadas, así como si facilita múltiples intercambios y un diálogo negociado.

Desde una perspectiva programática, la auditoría podría centrarse en el involucramiento de diversas partes interesadas en el conjunto de programas que contribuyen al logro de metas programáticas nacionales o seleccionadas, vinculadas con una o más de las metas previstas en los ODS. Primero, el equipo de auditoría tendría que mapear e identificar el universo de partes interesadas relevantes para las metas seleccionadas.

Luego, para evaluar si el involucramiento de las partes interesadas es adecuado en el conjunto de programas auditados, los auditores pueden considerar qué mecanismos y plataformas están disponibles para dicho involucramiento, identificar a las partes interesadas que están siendo consultadas y a aquellas que no se están involucrando, evaluar de qué manera y en qué medida los comentarios y sugerencias de las partes interesadas se integran en la planificación de los programas pertinentes, e identificar las relaciones colaborativas que se han establecido para la implementación de los ODS en relación con tales programas.³⁹

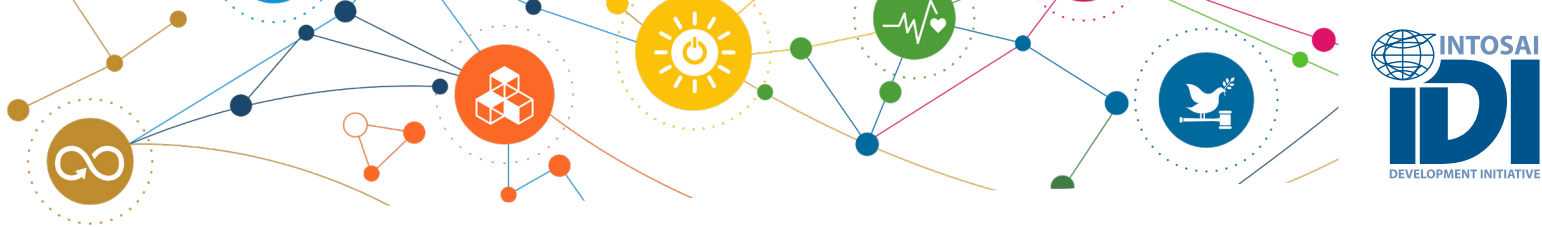
Figura 2. Mapa indicativo de las partes interesadas nacionales en relación con los ODS



Fuente: UNDESA (2022), “Handbook for the preparation of the Voluntary National Reviews. The 2022 edition”.

38 El espectro de la participación pública IAP2, está disponible en: https://www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum_8.5x11_Print.pdf

39 UNDESA (2022), “Handbook for the preparation of the Voluntary National Reviews. The 2022 edition”, New York, pages 11-15. Disponible en: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/29410VNR_Handbook_2022_English.pdf



Cuadro 20. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 5.2



Las partes interesadas a considerar en una auditoría centrada en los programas que contribuyen a la eliminación de la violencia de pareja (vinculada a la Meta 5.2 de los ODS)⁴⁰ incluyen a diversos ministerios y organismos, víctimas, perpetradores, grupos de apoyo a las víctimas, profesionales del ámbito legal, instituciones religiosas, oficinas nacionales de estadísticas, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil (OSC), agencias de la ONU, proveedores de servicios, expertos y académicos, y actores del sector privado, entre otros actores.

2.6. Auditoría de implementación de los ODS: una auditoría de desempeño compatible con las ISSAI y basada en el impacto

Como se mencionó anteriormente, el ISAM se basa en cinco principios. Uno de ellos es que una auditoría de la implementación de los ODS es una auditoría de desempeño compatible con las ISSAI. Otro principio clave es el énfasis en los resultados de los procesos y programas de implementación de los ODS, con especial atención al impacto de auditoría. Este enfoque en el impacto de la auditoría se explora en profundidad en los capítulos siguientes, donde se destaca su relevancia en las distintas etapas del proceso de auditoría.

Para contribuir de manera eficaz a la implementación de los ODS, es fundamental que las EFS lleven a cabo auditorías de alta calidad y con un impacto significativo. La calidad y el impacto deben estar intrínsecamente vinculados. Por lo tanto, recomendamos que, al auditar la implementación de los ODS, las EFS integren de manera coherente las consideraciones establecidas en las ISSAI con las evaluaciones del impacto de la auditoría.

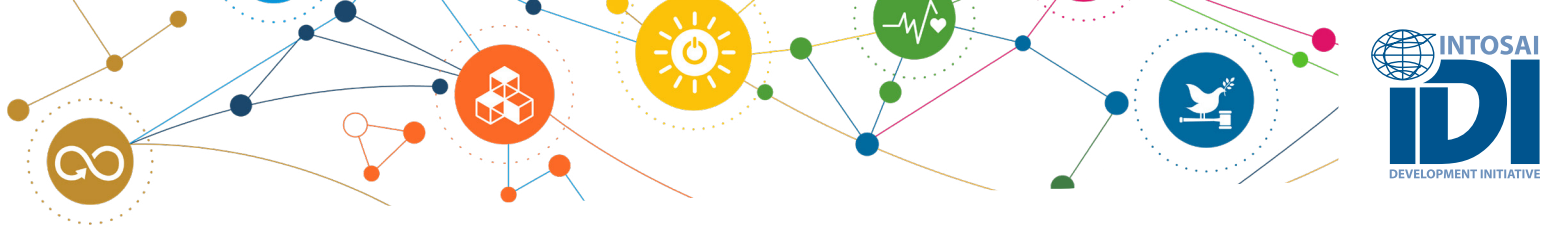
Dado que la auditoría de la implementación de los ODS constituye una auditoría de desempeño, recomendamos emplear un proceso de auditoría que esté de acuerdo con las ISSAI 300 e ISSAI 3000. La ISSAI 300 establece los principios fundamentales de la auditoría de desempeño, que deben considerarse tanto antes de iniciar una auditoría como durante todo el proceso de su ejecución, mientras que la ISSAI 3000 define los requisitos vinculados con la práctica profesional de la auditoría de desempeño. En los capítulos siguientes del ISAM, ofrecemos listas de verificación detalladas para cada una de las etapas de la auditoría de la implementación de los ODS.

Además, se incluyen consideraciones clave destinadas a facilitar y maximizar el impacto de auditoría en este tipo de evaluaciones. El impacto de auditoría se refiere al aporte de la labor de auditoría de las EFS a los efectos causados en las personas y el planeta, con un enfoque particular en aquellas personas que han quedado rezagadas. Las EFS generan valor al ejercer una supervisión externa independiente que asegura la rendición de cuentas, la transparencia, la inclusión, el comportamiento ético y la eficacia de la gobernanza pública (INTOSAI P-12).

La relevancia del impacto de auditoría cobra especial importancia en las auditorías de la implementación de los ODS, ya que estas evaluaciones examinan procesos y programas gubernamentales destinados a proporcionar servicios fundamentales, estrechamente ligados a los derechos humanos básicos, como la igualdad, el acceso al agua potable, la salud, la educación, la erradicación de la pobreza y el hambre, la lucha contra el cambio climático, el empleo, entre otros aspectos fundamentales del desarrollo sostenible. A través de las auditorías de la implementación de los ODS, las EFS formulan recomendaciones sobre la economía, la eficiencia y la eficacia de los procesos y programas gubernamentales, destacando áreas donde existe la posibilidad de realizar mejoras, como la falta de coherencia e integración de políticas, procesos ineficaces o ineficientes, grupos vulnerables que quedan rezagados, y resultados deseados que no se alcanzan, entre otros. Por lo tanto, fortalecer el impacto de estas auditorías respalda los objetivos y principios de la Agenda 2030.

40 ODS 5: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg5>





Cuadro 21. Cada EFS tiene un impacto de auditoría y puede marcar una diferencia

La contribución y el valor que una EFS aporta responden a su contexto local, el cual abarca el marco institucional, las capacidades y los recursos de la EFS, así como el entorno en el que ella desempeña sus funciones. Por ejemplo, mientras que el valor aportado por las EFS en países con sistemas financieros robustos puede consistir en brindar seguridad y fortalecer la confianza pública, en entornos adversos, el valor que una EFS puede ofrecer radica en instar a los gobiernos a elaborar estados financieros donde estos no existen. Un buen ejemplo de ello es la experiencia de la EFS de Somalia, que en la Cumbre Global de la Facilitación de Impacto de Auditoría de 2021 compartió sus esfuerzos orientados a instar a los gobiernos a confeccionar estados financieros.⁴¹ De manera similar, en países que enfrentan desafíos significativos en cuanto al cumplimiento normativo, las auditorías de cumplimiento pueden tener un valor disuasorio y correctivo considerable. Las auditorías que las EFS se proponen realizar deben ajustarse al entorno en el que operan para generar un impacto eficaz en ese contexto específico.

Para maximizar el impacto de una auditoría, recomendamos que las EFS planifiquen el impacto de manera anticipada, formen coaliciones sólidas con las partes interesadas y establezcan sistemas de seguimiento robustos.⁴²



PLANIFICAR PARA EL LOGRO DE IMPACTO



COALICIONES ROBUSTAS DE PARTES INTERESADAS



SISTEMAS DE SEGUIMIENTO ROBUSTOS

El impacto de una auditoría no es algo que deba considerarse únicamente después de que la auditoría haya concluido; para ese momento, tal vez ya sea demasiado tarde. Es un aspecto que debe ser incorporado en los procesos de planificación de la EFS. Por tal motivo, recomendamos elaborar un Plan Estratégico de Auditoría y Planes Anuales de Auditoría, tal como se detalla en el Capítulo 3.

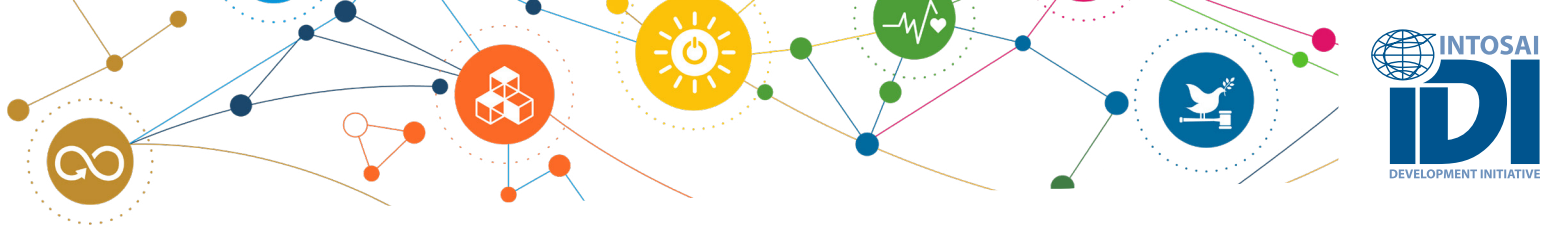
Además, una EFS no está en condiciones de lograr impacto de auditoría por sí misma. Ese impacto es una responsabilidad compartida que involucra una *cadena de valor* y un *ecosistema* de actores estatales y no estatales. Para contribuir y generar valor, las EFS deben analizar el ecosistema en el que operan e identificar a los actores y procesos con los que deben interactuar a lo largo de la auditoría. También es fundamental garantizar que la cadena de valor y el ecosistema funcionen de manera integral para generar un impacto efectivo en la auditoría, en lugar de simplemente esperar y confiar en que las partes interesadas tomen los informes de auditoría y actúen en función de los hallazgos y recomendaciones.

Involucrar a las partes interesadas en el proceso de auditoría es fundamental y representa una situación en la que todos salen beneficiados. El involucramiento de las partes interesadas puede generar un fuerte sentido de pertenencia hacia el trabajo realizado por la EFS, acrecentar la relevancia de la auditoría y robustecer las recomendaciones formuladas. Esto puede beneficiar a las EFS de múltiples maneras: mejor identificación de riesgos, auditorías más pertinentes, mayor disponibilidad de recursos y capacidades, ampliación de la experiencia, acceso a información adicional y de primera mano, un ecosistema de rendición de cuentas más robusto, mayor credibilidad, transparencia y respaldo, mayor alcance y ámbito de acción, colaboración y participación en los debates públicos, y un mayor reconocimiento social de las EFS. Por otro lado, las partes interesadas pueden aprovechar el trabajo de las EFS para desempeñar sus propios roles, como la toma de decisiones (legisladores, directivos gubernamentales), la promoción del cambio (OSC, poblaciones vulnerables), la difusión (medios de comunicación), la investigación (expertos, academia, grupos de reflexión), las inversiones y el cumplimiento normativo (sector privado), entre otros.

41 IDI's Global Summit "What is the Audit Impact of Supreme Audit Institutions?", 30 de noviembre de 2021. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=adgzGZSnBGQ> (0:56:10-1:02:33).

42 Para más detalles, remítase a: IDI's 'Planning for Audit Impact Playbook', 'Strong Stakeholder Coalitions for Audit Impact Playbook', y 'Robust Follow-Up Systems Playbook'.





Algunos ejemplos de partes interesadas a involucrar son: los gobiernos nacionales, provinciales y locales; las legislaturas; las comisiones vinculadas con los ODS en la legislatura; las entidades responsables de los procesos de seguimiento y revisión de la implementación de los ODS (como el proceso de RNV); los actores institucionales clave para la implementación de los ODS; el poder judicial; las OSC; la academia; las organizaciones profesionales; los organismos de la ONU; las organizaciones internacionales; los socios para el desarrollo; los medios de comunicación; los expertos en la materia; el sector privado; otras EFS; los órganos y regiones de la INTOSAI; etc. (véase también la Figura 2).

Cuadro 22. El principio de ‘No dejar a nadie atrás’ en la movilización de una coalición de partes interesadas

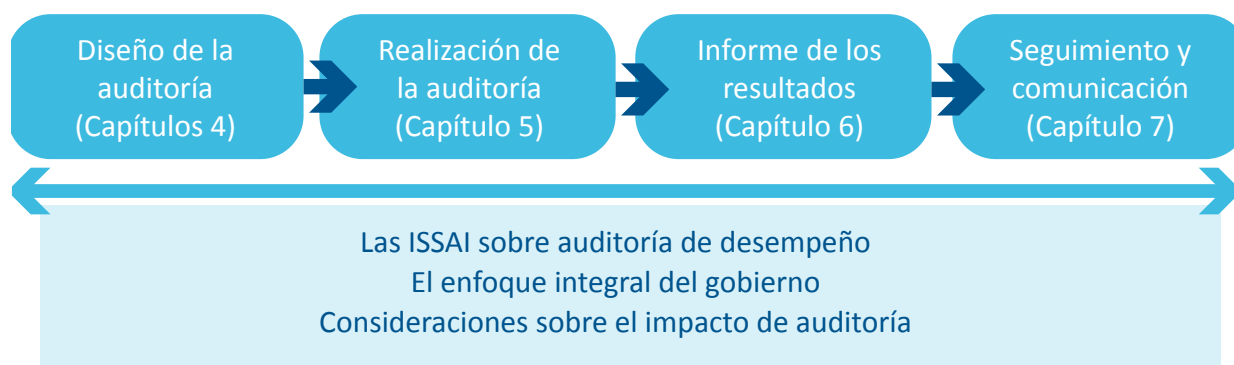
Al movilizar una coalición de partes interesadas, la EFS debe prestar especial atención a aquellas que son más vulnerables y que corren el riesgo de no tener la oportunidad de expresar sus expectativas y opiniones. Esto brindará a los más vulnerables y a aquellos que han quedado rezagados un sentido de pertenencia, apropiación y responsabilidad en el proceso de auditoría, permitiéndoles contribuir a fortalecer el impacto de la auditoría. En línea con lo señalado, las partes interesadas con las que se debe interactuar incluyen mujeres, niños y jóvenes, personas mayores, pueblos originarios, personas con discapacidades y migrantes, así como organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, y autoridades locales, todas ellas con roles y responsabilidades vinculadas con el principio LNOB.

Al auditar la implementación de los ODS, recomendamos incorporar el involucramiento de múltiples partes interesadas a lo largo del proceso de auditoría.

Por último, pero no menos importante, el impacto de una auditoría también depende de la implementación de las recomendaciones emitidas y de cómo las entidades responsables abordan los problemas subyacentes identificados durante la auditoría. Para evaluar esto, es fundamental que las EFS dispongan de un sistema de seguimiento robusto. La etapa de seguimiento de los hallazgos y recomendaciones de una auditoría de la implementación de los ODS se detalla en el Capítulo 7.

En conclusión, para llevar a cabo una auditoría de la implementación de los ODS, una EFS debe observar las ISSAI aplicables a la auditoría de desempeño, adoptar un enfoque integral del gobierno, considerar los principios de ‘No dejar a nadie atrás’ e involucramiento de múltiples partes interesadas, así como planificar el impacto de la auditoría, formar coaliciones sólidas de partes interesadas y efectuar un seguimiento de las recomendaciones formuladas. Estos aspectos se integran a lo largo de toda la auditoría y en todas sus etapas, como se ilustra en el diagrama presentado a continuación.

Figura 3: Diagrama de aspectos clave a considerar durante una auditoría de la implementación de los ODS



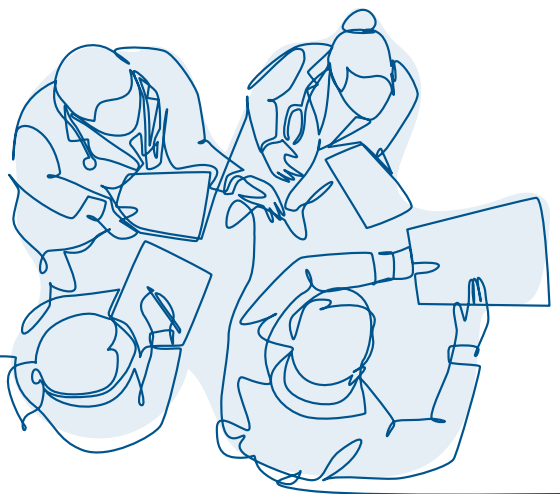
En el Capítulo 3 se analiza por qué y cómo desarrollar Planes Estratégicos y Anuales de Auditoría para la auditoría de la implementación de los ODS. Luego, los Capítulos 4 a 7 muestran cómo las EFS pueden seguir un proceso de auditoría de desempeño, conforme a las ISSAI y orientado al impacto, que integre consideraciones clave de los ODS.



CAPÍTULO 3

ELABORACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS Y ANUALES DE AUDITORÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ODS

En el capítulo anterior se definió lo que es una auditoría de la implementación de los ODS y se detalló cada aspecto de ella, incluidos los dos puntos de entrada: procesos y programas. Para realizar auditorías de alta calidad y gran impacto sobre la implementación de los ODS, las EFS deben adoptar un enfoque estratégico de auditoría que considere los ODS en su conjunto.



Esto implica determinar el valor que dichas auditorías pueden aportar, seleccionar temas relevantes para auditar la implementación de los ODS, reflexionar sobre el equilibrio entre estas auditorías y otras auditorías de desempeño dentro del portafolio, garantizar que la EFS cuente con las capacidades necesarias para llevar a cabo dichas auditorías, involucrar a las partes interesadas a lo largo del proceso, y establecer mecanismos de monitoreo, evaluación y aprendizaje.

En este capítulo se examina qué es la planificación estratégica y anual de auditorías en el contexto de las auditorías de la implementación de los ODS, y la importancia de tal planificación. Asimismo, se ofrece orientación práctica sobre cómo las EFS pueden elaborar Planes Estratégicos de Auditoría (PEA) y Planes Anuales de Auditoría (PAA).

3.1. ¿Qué es un Plan Estratégico de Auditoría (PEA) para una auditoría de la implementación de los ODS?

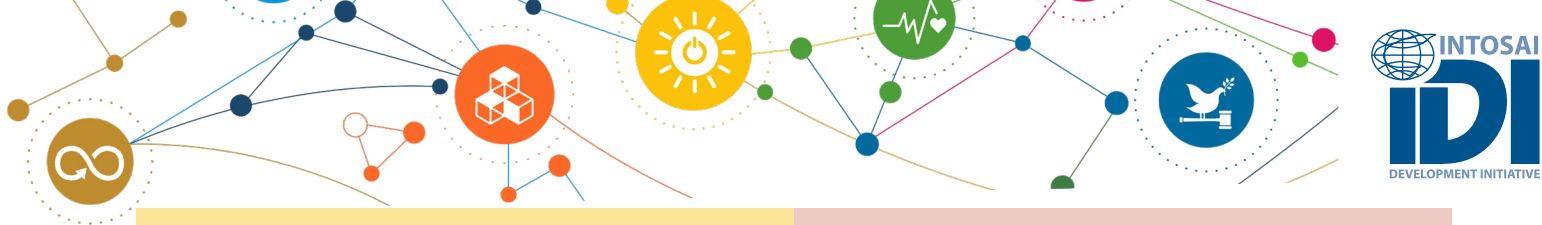
Un Plan Estratégico de Auditoría de la implementación de los ODS constituye una hoja de ruta que define la estrategia de una EFS en cuanto al 'cómo' (metodología) y el 'qué' auditar (asuntos/temas) a mediano y largo plazo (3 a 5 años), con el fin de lograr los resultados y productos relacionados con los ODS.

Este plan se basa en el Plan Estratégico general de la EFS y forma parte del plan estratégico de auditoría de la EFS en materia de auditorías de desempeño. Como se describe en el Capítulo 2, una auditoría de la implementación de los ODS es una auditoría de desempeño que utiliza un enfoque integral del gobierno (**Cuadro 1**). Desde la perspectiva de los enfoques de auditoría de desempeño, una auditoría de la implementación de los ODS combina un *enfoque orientado a resultados* con un *enfoque orientado a sistemas*. Es natural, por lo tanto, que estas auditorías formen parte de la planificación general de las auditorías de desempeño en una EFS, pero dado que requieren la adopción de un enfoque especializado y competencias adicionales, se recomienda que se identifiquen por separado dentro del plan general de auditorías de desempeño de la EFS.

De acuerdo con el Modelo de Planificación Estratégica de Auditoría de la IDI⁴³, un Plan Estratégico de Auditoría (PEA) para la auditoría de la implementación de los ODS consta de los siguientes componentes:

43 Para acceder a más detalles, remítase al manual del IDI "Planning for Impact".





Cadena de valor del impacto de las auditorías de la implementación de los ODS

- Los productos y resultados de la auditoría, además del impacto que la EFS se propone lograr mediante el plan estratégico de la auditoría de la implementación de los ODS

Desarrollo de un portafolio estratégico de auditorías de la implementación de los ODS

- El portafolio de auditorías programáticas y de procesos de la implementación de los ODS en relación con áreas de alta prioridad en el contexto nacional

Acciones de desarrollo de capacidades para la implementación del portafolio

- Acciones de desarrollo de capacidades identificadas por la EFS para disponer de la aptitud necesaria para implementar el portafolio de auditorías estratégicas vinculadas con la auditoría de la implementación de los ODS

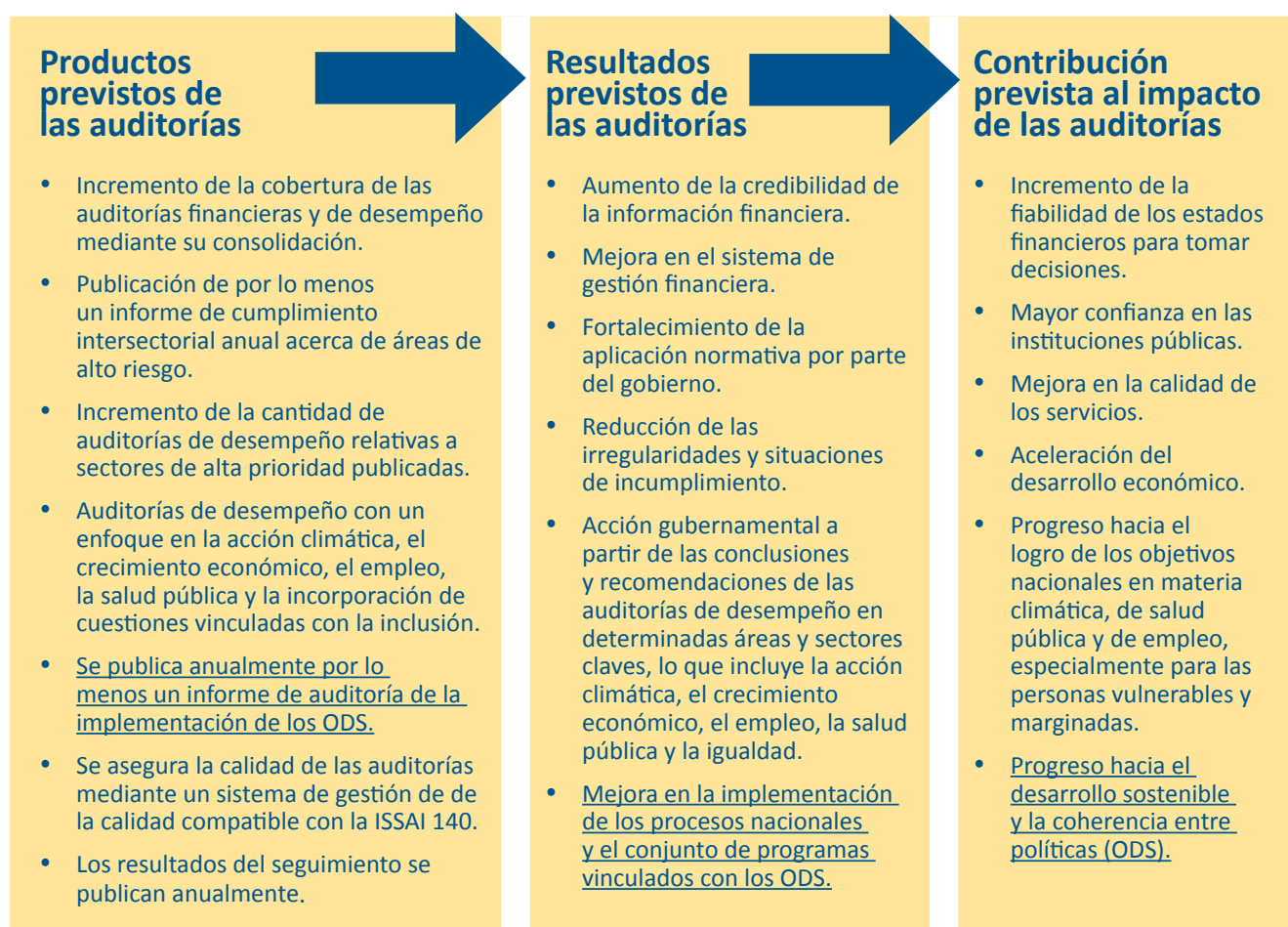
Monitoreo, Evaluación, Aprendizaje

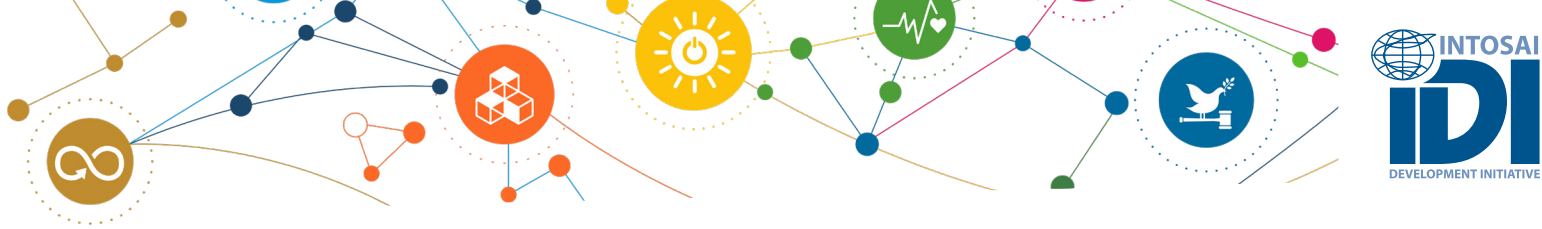
- Riesgos y medidas de mitigación de riesgos
- Medidas de desempeño
- Acciones de monitoreo y evaluación
- Proceso para el aprendizaje de lecciones y la actuación en función de ellas

3.1.1. Cadena de valor del impacto de auditoría para las auditorías de la implementación de los ODS

En la **cadena de valor del impacto de auditoría**, en el contexto de las auditorías de la implementación de los ODS, se exponen los productos y resultados que la EFS pretende lograr, así como la forma en que ellos contribuirán al impacto general de dichas auditorías. Aunque la cadena de valor puede desarrollarse específicamente para estas auditorías, es posible integrarla en el Plan Estratégico de Auditoría (PEA), como se ilustra en la figura que se presenta continuación, donde el valor de la implementación de los ODS se pone de relieve en los productos, resultados y aporte al impacto de auditoría.

Figura 4: Ejemplo de cadena de valor del impacto de auditoría, incluidas las auditorías de la implementación de los ODS





En función del estado actual de las auditorías de la implementación de los ODS y del valor que la EFS desee aportar mediante estas auditorías, esta entidad puede planificar una variedad de productos dentro de la cadena de valor del impacto de auditoría, por ejemplo, aumentar la proporción de auditorías de la implementación de los ODS en el portafolio de auditorías de desempeño; centrarse en la revisión del proceso del Informe Voluntario Nacional (IVN); emitir informes de auditoría periódicos sobre procesos gubernamentales clave (por ejemplo, la preparación de presupuestos); o enfocarse en áreas emergentes y específicas, como la acción climática y la digitalización.

3.1.2. Portafolio estratégico de auditorías

El **portafolio estratégico de auditorías** del PEA puede incluir auditorías de la implementación de los ODS que utilicen ambos puntos de entrada: auditorías de procesos y auditorías programáticas. A continuación se enumeran algunos ejemplos de procesos que pueden incluirse en el portafolio:

- Procesos del Centro de Gobierno responsable de la implementación de los ODS, por ejemplo: involucrar a múltiples partes interesadas, garantizar la coherencia horizontal y vertical entre políticas, identificar necesidades y movilizar recursos financieros (lo que incluye tanto presupuestos públicos como la movilización de recursos privados), monitoreo, elaboración de informes y rendición de cuentas, así como la evaluación de riesgos.
- Procesos relacionados con la aceleración de la implementación de los ODS al promediar el proceso de implementación.
- Procesos de elaboración de informes sobre la implementación de los ODS a nivel nacional, que incluyen, por ejemplo, datos, informes nacionales y el Informe Voluntario Nacional (IVN);.
- Enfocarse en un proceso particular, como la presupuestación, el involucramiento de múltiples partes interesadas, o el principio de 'No dejar a nadie atrás' (LNOB).
- Enfocarse en un proceso específico relacionado con la implementación de áreas particulares de los ODS, como el involucramiento de múltiples partes interesadas en el diseño e implementación de los Planes Nacionales de Adaptación al Cambio Climático, conforme al ODS 13 ("Acción Climática").
- También es posible centrarse en los procesos de un sector determinado, por ejemplo, aquellos relacionados con el principio LNOB en el sector tecnológico.

Por otro lado, algunos ejemplos de conjuntos de programas que podrían ser auditados incluyen:

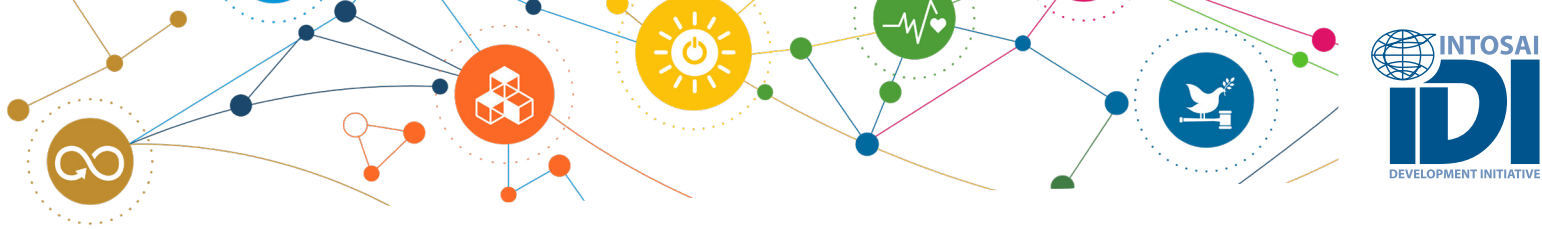
- Enfocarse en un conjunto de programas vinculados con la implementación de una meta nacional relacionada con una o más metas temáticas de los ODS, como la Meta 1.2 (*"Hacia 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, según las definiciones nacionales"*).
- Enfocarse en un conjunto de programas relacionados con sistemas sostenibles de producción de alimentos, en concordancia con la Meta 2.4 (*"Hacia 2030, asegurar la existencia de sistemas sostenibles de producción de alimentos e implementar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, que ayuden a mantener los ecosistemas, que fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, eventos climáticos extremos, sequías, inundaciones y otros desastres, y que mejoren progresivamente la calidad de la tierra y del suelo"*).
- Cuando se trate de una país que no haya formulado metas nacionales, la EFS podría mapear los programas nacionales y las entidades que se vinculan con la metas seleccionadas de los ODS, así como los indicadores correspondientes disponibles en el sistema estadístico nacional. Este mapeo podría delimitarse a un sector específico o ampliarse a varios sectores, como se detalla en el Capítulo 2, Apartado 2.2.2.4. **Mapeo de metas en programas nacionales en relación con las metas de los ODS.**

La cantidad y la naturaleza de las auditorías seleccionadas en el portafolio dependerán de varios factores, analizados más adelante en este capítulo.

3.1.3. Acciones de desarrollo de capacidades

Las **acciones de desarrollo de capacidades** para implementar el portafolio del PEA podrían incluir acciones relacionadas con la capacidad institucional, los sistemas organizacionales y la capacidad profesional del personal. Por ejemplo, la EFS podría no estar en condiciones de publicar sus informes de auditoría; tal vez no exista una metodología de auditoría de desempeño aprobada o una guía sobre cómo llevar a cabo auditorías de desempeño con un enfoque integral del gobierno; la EFS podría carecer de las condiciones necesarias para formar un equipo multidisciplinario y transversal; el número de auditores de desempeño competentes para realizar auditorías con este enfoque podría ser





insuficiente; o la EFS podría enfrentar dificultades para involucrar a actores externos clave, como las OSC, entre otras muchas limitaciones vinculadas con la capacidad.

Sobre la base de la cadena de valor del impacto de auditoría previsto y la amplitud del portafolio estratégico de auditorías, la EFS deberá decidir qué acciones tendientes al desarrollo de capacidades son necesarias para abordar el PEA. Estas acciones también dependerán de los recursos que la EFS esté en condiciones de movilizar. Se trata de un proceso iterativo.

3.1.4. El marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)

El marco de **Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL, por sus siglas en inglés)** que forma parte del PEA permite a la EFS mantener el curso, evaluar su desempeño y mejorar continuamente a través del aprendizaje. Este marco incluye la identificación de riesgos, el establecimiento de medidas de mitigación y la definición de indicadores-clave de desempeño.

El **monitoreo** de estos indicadores permitirá a la EFS **evaluar** su propio desempeño hacia la consecución del PEA, así como aquella de los productos, resultados e impacto de auditoría previstos en la cadena de valor. Además, este proceso de evaluación ayudará a la EFS a verificar si es necesario realizar ajustes de manera oportuna; por ejemplo, en la asignación de recursos y en las acciones de desarrollo de capacidades.

Al evaluar constantemente su propio desempeño en la implementación del PEA, la EFS generará **lecciones aprendidas**, a las que podrá recurrir para mejorar sus procesos de planificación y organización de manera continua, de modo tal de realizar auditorías de alta calidad y gran impacto vinculadas con la implementación de los ODS.

3.2. ¿Qué es un Plan Anual de Auditoría (PAA) para una auditoría de la implementación de los ODS?

El Plan Estratégico de Auditoría (PEA) para una auditoría de la implementación de los ODS se ejecuta a través de los Planes Anuales de Auditoría (PAA). En otras palabras, cada PAA consiste en un plan detallado acerca de cómo operativizar el PEA correspondiente a ese año, e incluye decisiones sobre la cantidad y la naturaleza de las auditorías de la implementación de los ODS que se llevarán a cabo, así como sobre la asignación de recursos para cada auditoría de manera que se gestionen los riesgos y se logren los productos y resultados previstos para el año en cuestión.

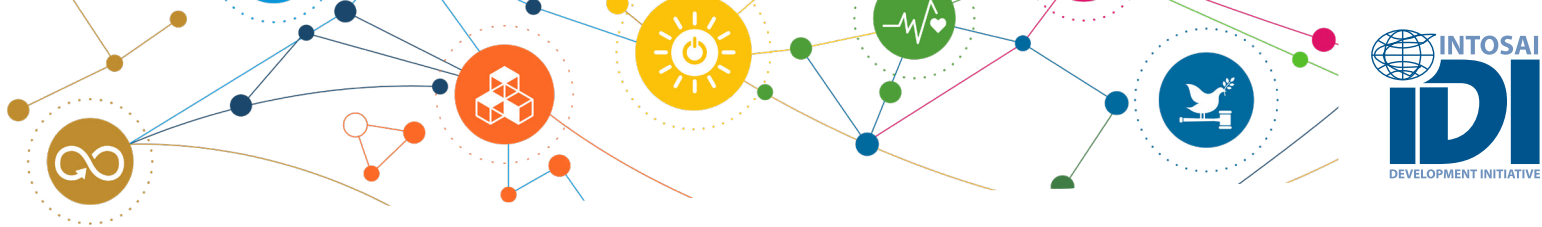
Por ejemplo, en el primer año del PEA, la EFS podría decidir realizar una auditoría piloto como parte de una iniciativa regional o global; o, al inicio del proceso, podría optar por analizar los procesos del centro de gobierno relacionados con la Agenda 2030, para así identificar las metas específicas en las que ha de centrarse en los años posteriores. Asimismo, una EFS podría decidir centrarse en las prioridades nacionales en términos de los objetivos que serán revisados en el marco del próximo FPAN. Esto refleja cómo el PAA debe adaptarse al contexto específico de la EFS y del país de que se trate.

Al decidir qué incluir cada año en el PAA, la EFS deberá tener en cuenta las prioridades de ese período, los acontecimientos emergentes que puedan requerir ajustes en el PEA, los recursos disponibles para la EFS durante dicho año, y los resultados que pretende alcanzar. Por lo tanto, la elaboración del PAA correspondiente a cada año comienza con una revisión y reflexión sobre el PEA para la implementación de los ODS, los riesgos identificados y los cambios en el entorno, tanto en términos de amenazas como de oportunidades, así como sobre los recursos internos de la EFS, tales como la contratación de personal calificado o el acceso a nuevos recursos. El plan anual también dependerá de las metas de desempeño que la EFS haya establecido.

Además de auditar nuevas áreas relacionadas con la implementación de los ODS, las EFS también deberán incluir actividades de seguimiento en sus PAA. Dado que muchos de los ODS deberán encontrarse implementados hacia 2030, la EFS tal vez decida dar seguimiento a las auditorías de los ODS que continúan revistiendo una prioridad elevada en el contexto de su país.

Además de elaborar un plan anual de auditoría a partir del portafolio estratégico, se recomienda que el plan incluya acciones de desarrollo de capacidades planificadas para el año. Estas acciones pueden estar vinculadas con las necesidades del plan anual correspondiente a un año determinado o con las necesidades futuras de la EFS. Por





ejemplo, si la EFS planea auditar diferentes áreas relacionadas con la acción climática en el año 2 del PEA, podría decidir desarrollar capacidades en esas áreas en el año 1; en este caso, las acciones correspondientes para el desarrollo de capacidades se incluirían en el PAA del año 1.

Tal como sucedió con muchas EFS durante la pandemia de COVID-19, cuando ajustaron sus planes y llevaron a cabo auditorías sobre la resiliencia de los servicios de salud vinculados con la Meta 3.d del ODS, una EFS puede modificar su enfoque para responder oportunamente a una cuestión emergente. Por lo tanto, las actividades de planificación deben incorporar flexibilidad y orientarse hacia el futuro.

3.3. Relación entre los diferentes planes

La concordancia entre el plan estratégico general, el plan estratégico de auditoría y el plan anual de auditoría en relación con la implementación de los ODS es un requisito esencial.

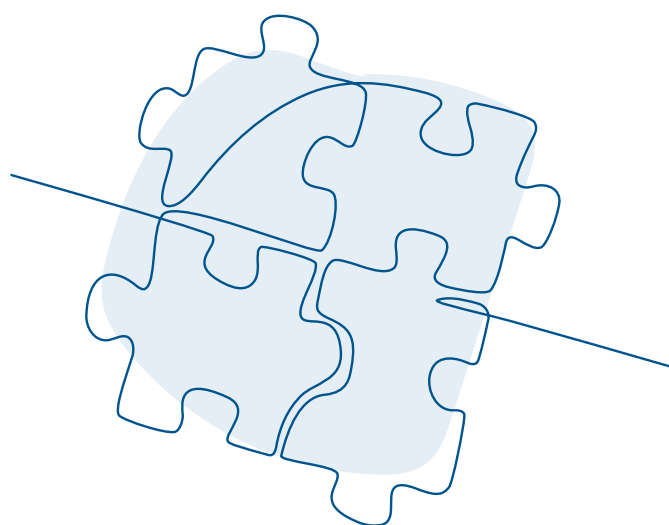
El **Plan Estratégico general** de la EFS determina su estrategia global, visión y objetivos estratégicos a largo plazo (3 a 5 años o más). Este plan tiende a definirse en términos más amplios. Un objetivo del Plan Estratégico podría ser: “Contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)”.

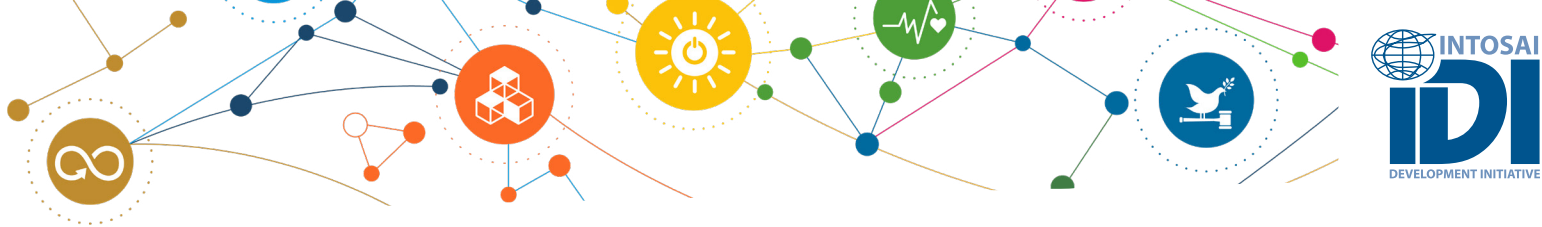
Justo por debajo se ubica el **Plan Estratégico de Auditoría (PEA)**, que puede centrarse en auditorías de desempeño y/o de la implementación de los ODS. El PEA determina la estrategia de auditoría y la visión del valor que la EFS se propone aportar mediante sus auditorías de desempeño, en concordancia con el Plan Estratégico general y con un enfoque a mediano y largo plazo (3 a 5 años). Este plan contiene un portafolio con una variedad de temas para auditorías de desempeño y de los ODS, lo que comprende auditorías de desempeño de entidades, programas, proyectos, temas y procesos.

Por ejemplo, el PEA para Auditorías de Desempeño puede asociarse a una cadena de valor del impacto de auditoría para el logro de productos, resultados e impacto en áreas emergentes como la acción climática y la digitalización; asimismo, dicho plan podría incluir auditorías de la implementación de los ODS en esas áreas. Sin embargo, si la EFS careciese de una cantidad adecuada de auditores en condiciones de realizar auditorías de desempeño con un enfoque integral del gobierno (necesario para auditar la implementación de los ODS), puede decidir invertir en desarrollar las habilidades de un conjunto de auditores de los ODS, incluyendo para ello las acciones correspondientes en el PEA.

Luego, la EFS desarrollará un **Plan Anual de Auditoría (PAA)** para cada año del PEA. Considerando la cadena de valor del impacto de auditoría y el portafolio de auditorías, y a partir de un análisis exhaustivo del universo de auditoría, la EFS tal vez decida incluir en el PAA correspondiente a un año determinado algunas auditorías sobre la implementación de los ODS vinculadas, por ejemplo, con la adaptación al clima (Meta 13.1 del ODS), en especial, una auditoría de un conjunto de programas sobre la resiliencia y adaptación a los peligros relacionados con el clima y los desastres naturales; y una auditoría del proceso asociado al principio LNOB en la elaboración del Plan Nacional de Adaptación (PNA) para el cambio climático del país. Además, la EFS también incluye en el PAA la asignación de recursos (presupuesto, tiempo y recursos humanos) para la ejecución de dichas auditorías.

En resumen, en nuestro ejemplo todos los planes concuerdan con el objetivo estratégico general de “contribuir a los ODS”. En cualquier caso, incluso si el Plan Estratégico de la EFS no mencionase específicamente los ODS, eso no impediría que la EFS realice auditorías de la implementación de los ODS en las áreas o temas que la institución se propone abordar, dado que dichas auditorías se alinearían con la relevancia e impacto pretendidos.





3.4. ¿Por qué la EFS necesitan los PEA y PAA para llevar a cabo auditorías de la implementación de los ODS

La planificación para el logro de impacto es fundamental en las auditorías de la implementación de los ODS. La Agenda 2030 es tanto significativa como vasta, lo que implica que las EFS deben tomar decisiones informadas y realizar elecciones estratégicas sobre aquello en lo que se concentrarán, considerando su propia visibilidad y el valor que desean aportar a la implementación de los ODS y al desarrollo sostenible.

Además, las ISSAI de auditoría de desempeño exigen que las EFS seleccionen temas de auditoría. Por lo tanto, estas necesitan identificar portafolios estratégicos de auditoría para cumplir con las normas y satisfacer los requisitos de calidad.

ISSAI 3000. PLANIFICACIÓN – SELECCIÓN DE TEMAS

89) El auditor debe seleccionar los temas de auditoría mediante el proceso de planificación estratégica de la EFS, mediante el análisis de los temas potenciales y la realización de una investigación para identificar los riesgos y problemas de auditoría.

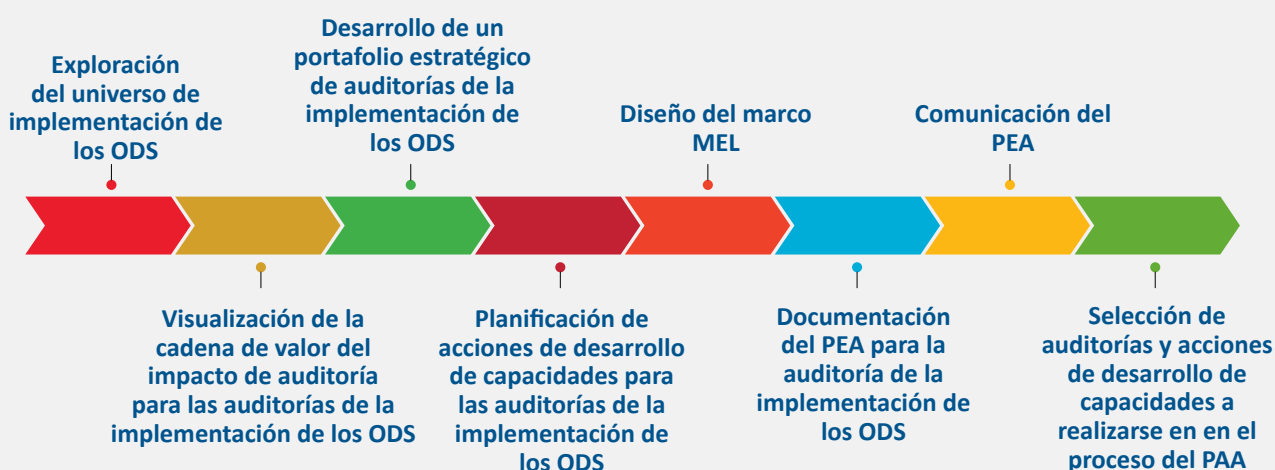
90) El auditor debe seleccionar los temas de auditoría que sean significativos y auditables, así como coherentes con el mandato de la EFS.

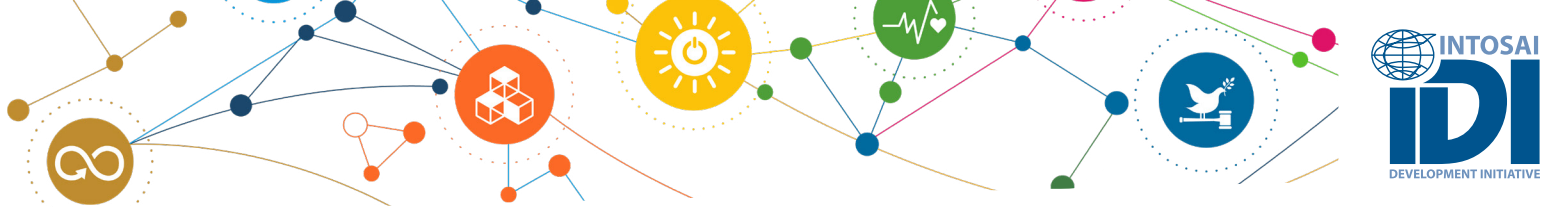
91) El auditor debe conducir el proceso de selección de los temas de auditoría con el objetivo de maximizar el impacto esperado de la auditoría, mientras que toma igualmente en cuenta las capacidades de auditoría

Por lo tanto, es necesario disponer de un proceso estructurado para planificar tanto la calidad como el impacto de las auditorías. De este modo, las EFS deben visualizar qué productos y resultados generarán para lograr su contribución al impacto (la cadena de valor del impacto de auditoría), priorizar los temas y asuntos a auditar (portafolio estratégico de auditoría), prepararse para dichas auditorías (acciones de desarrollo de capacidades) y evaluar el desempeño en el logro de los objetivos previstos (marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje - MEL).

3.5. Cómo elaborar un Plan Estratégico de Auditoría para la realización de auditorías de los ODS

En esta sección se aborda el modo en que la EFS puede planificar para lograr impacto mediante el desarrollo de su PEA y PAA para las auditorías de la implementación de los ODS, describiendo para ello los siguientes pasos del proceso:





3.5.1. Exploración del universo de implementación de los ODS

Explorar el universo de la implementación de los ODS implica recopilar información tanto sobre la implementación de estos objetivos a nivel nacional como sobre las tendencias globales relacionadas con ellos. La información recopilada podría incluir:

- metas nacionales relacionadas con los ODS, prioridades nacionales y temas de relevancia nacional,
- asignación presupuestaria, evaluación de riesgos sistémicos, movilización de recursos para los ODS y capacidades para sus implementación,
- tendencias globales y nacionales en materia de implementación de los ODS,
- datos estadísticos sobre el logro de diferentes objetivos,
- instituciones a nivel nacional y local involucradas en la implementación de los ODS, sus roles, responsabilidades y mandatos,
- poblaciones vulnerables y marginadas en el contexto del país,
- partes interesadas que trabajan en la implementación de los ODS, como las OSC, los socios para el desarrollo, el sector privado, las instituciones académicas, las entidades profesionales y las organizaciones internacionales, y
- mecanismos instrumentados para el seguimiento y la revisión de la implementación.

Las EFS pueden recopilar dicha información sobre la implementación de los ODS de diversas fuentes, como los planes nacionales de desarrollo, los Informes Voluntarios Nacionales (IVN), los ministerios y organismos gubernamentales en distintos niveles, las organizaciones nacionales de estadísticas, las delegaciones de la ONU en el país, los documentos sobre análisis de brechas y mapeo de los ODS, los documentos de la *auditoría de la preparación*, la clasificación de los indicadores de los ODS realizada por el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los ODS (IAEG-SDGs), y otras partes interesadas (por ejemplo, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones internacionales y regionales, y los socios para el desarrollo).

Dado que el universo de los ODS es vasto, recomendamos que la EFS identifique el tipo de información que precisa, para así tomar decisiones estratégicas relacionadas con la auditoría de la implementación de los ODS, y que identifique fuentes confiables de las que dicha información pueda recabarse con regularidad. Por otra parte, la exploración del universo de la implementación de los ODS constituye un proceso continuo que debe ejecutarse con frecuencia para mantener a la EFS actualizada, enfocada en las tendencias emergentes y orientada hacia el futuro.

Sugerimos que la EFS establezca un sistema para recopilar, almacenar y analizar esta información con regularidad. Las EFS pueden adoptar diversas opciones para configurar estos sistemas según su tamaño y capacidad. Por ejemplo, se puede distribuir esta labor entre el personal de auditoría de desempeño, designando a una persona responsable por la coordinación. Dicha labor también puede ser asignada a quienes se encargan de la planificación estratégica de auditoría y de la planificación anual de auditoría en la EFS. Las EFS también podrían optar por establecer unidades separadas para explorar regularmente el universo de auditoría. Asimismo, pueden optar por utilizar soluciones tecnológicas y mantener bases de datos con información.

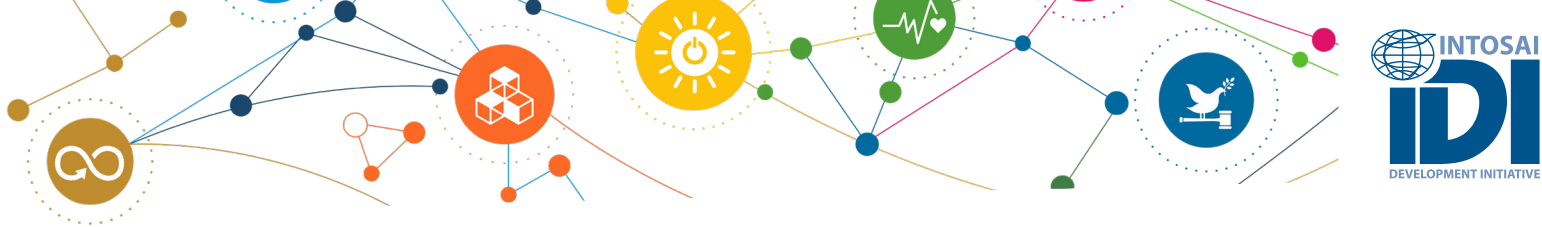
3.5.2. Visualización de la cadena de valor del impacto de auditoría para las auditorías de la implementación de los ODS

Como se expuso anteriormente, la cadena de valor del impacto de auditoría define los productos y resultados que la EFS pretende lograr para contribuir al impacto de auditoría. Tener una visión clara acerca de (o “visualizar”) esta cadena ayuda a la EFS a mantenerse enfocada en el valor que desea añadir en relación con la implementación de los ODS y el desarrollo sostenible.

Una EFS puede adoptar diferentes enfoques para visualizar la cadena de valor. Puede optar por un *enfoque descendente*, en el cual la dirección de la EFS desempeña un papel fundamental y toma la iniciativa, o por un *enfoque ascendente*, donde el personal que trabaja en la auditoría de la implementación de los ODS visualiza la cadena de valor, que luego es revisada por la dirección de la entidad. Cuando se trata de EFS más pequeñas, es posible adoptar un proceso menos formal y más colaborativo, en el que el personal y la dirección trabajen juntos en la creación de la cadena de valor. Independientemente del enfoque que la EFS decida adoptar, recomendamos que las decisiones se tomen de manera informada y basada en evidencia, y que el proceso de visualización sea participativo, involucrando no solo al personal y a la dirección de la EFS, sino también a partes interesadas externas relevantes.

Es fundamental que la EFS cuente con un sistema robusto para explorar el universo de la implementación de los ODS, de manera que se obtenga información actualizada que le permita visualizar una cadena de valor realista, en términos de a lo que puede aspirar.





3.5.3. Desarrollo de un portafolio estratégico de auditorías de la implementación de los ODS

En el portafolio de auditorías se enumeran los temas, asuntos y tendencias que la EFS se propone abordar durante el período correspondiente al PEA. Este portafolio puede redactarse de diferentes maneras, en función de las prioridades de la EFS. Una EFS puede elaborar un portafolio para auditorías de desempeño que incluya auditorías de la implementación de los ODS—que también son auditorías de desempeño, como se define en el Capítulo 2 (Cuadro 1).

Según las normas, este portafolio debe seleccionarse en función de cinco criterios: mandato, relevancia, auditabilidad, capacidad de auditoría e impacto de auditoría. Algunas EFS también pueden optar por aplicar criterios adicionales.⁴⁴

Para comenzar, una EFS debe considerar si cuenta con el **mandato** necesario para auditar el tema específico relacionado con los procesos o programas de implementación de los ODS. Por ejemplo, algunas EFS pueden no disponer del mandato para auditar las entidades que gestionan la deuda pública en sus países. En ese caso, no seleccionarían los procesos, programas o metas nacionales vinculados con la Meta 17.4 de los ODS.⁴⁵

La **relevancia** del proceso o conjunto de programas a nivel nacional puede determinarse evaluando su prioridad en el contexto del desarrollo nacional, los riesgos para el logro de los objetivos, su relación con otros procesos o programas vinculados con metas nacionales o asociadas a los ODS, su conexión con prioridades regionales y globales, y la asignación de recursos financieros para alcanzar la meta propuesta, entre otros factores. Al considerar la relevancia, la EFS también puede tomar en cuenta el principio LNOB y priorizar la selección de metas vinculadas con grupos vulnerables. Por ejemplo, a la luz de las tendencias actuales, las EFS pueden inclinarse por auditar metas nacionales vinculadas con el ODS 13 (Acción Climática). Dentro de este marco, ella podría centrarse en la implementación del principio LNOB en relación con la acción climática.

En cuanto a la **auditabilidad** del tema vinculado con la implementación de los ODS, las EFS pueden considerar el estado de implementación de la meta nacional, la disponibilidad de datos, la existencia de indicadores para dicha meta y la disponibilidad de criterios de auditoría. Al aplicar el criterio de auditabilidad, recomendamos que la EFS considere cuál es la mínima información que necesita para llevar a cabo la auditoría, en lugar de esperar a que estén disponibles todos los datos e indicadores.

La **capacidad de auditoría** es una cuestión muy importante al seleccionar las metas nacionales a auditar. Para realizar auditorías de alta calidad sobre la implementación de los ODS, las EFS necesitan tanto personal profesional como capacidades organizacionales. Las EFS deben disponer de personal competente para llevar a cabo auditorías de desempeño compatibles con las ISSAI, en condiciones de aplicar un enfoque integral del gobierno y examinar determinados aspectos vinculados con los ODS, como la coherencia horizontal y vertical, la integración, el principio LNOB y la participación de múltiples partes interesadas. Asimismo, las EFS deben contar con una metodología de auditoría adecuada para llevar a cabo esta labor. Aun si una EFS careciese actualmente de la capacidad necesaria, puede optar por incluir auditorías de la implementación de los ODS en su portafolio debido a su relevancia, y prever acciones para el desarrollo de capacidades que permitan llevar a cabo tales auditorías.

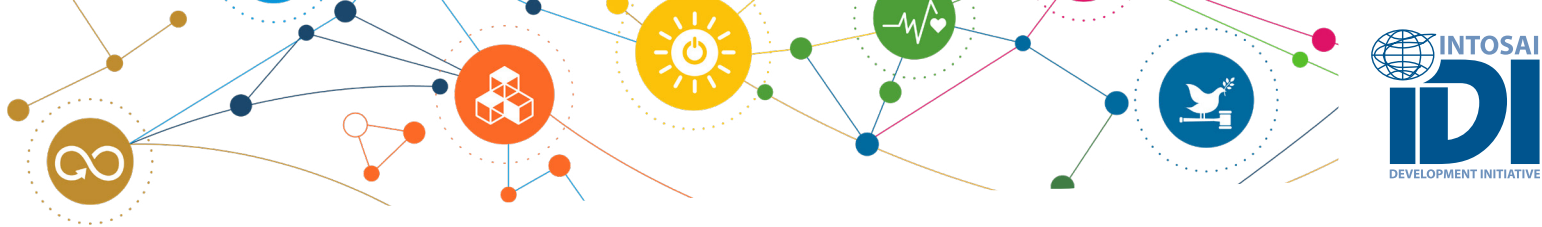
El último y principal criterio para la selección de temas de auditoría es el **impacto de auditoría**. El impacto de auditoría se refiere a la contribución de la labor de las EFS a generar efectos significativos para las personas y el



44 Para acceder a más criterios de selección y formas de seleccionar un portafolio, remítase al “Manual de Implementación de las ISSAI para la Auditoría de Desempeño” de la IDI, disponible en: <https://idi.no/our-resources/professional-sais>.

45 Meta 17.4 de los ODS: Ayudar a los países en desarrollo a alcanzar la sostenibilidad de la deuda a largo plazo mediante políticas coordinadas que fomenten el financiamiento, la reducción y la reestructuración de la deuda, según corresponda, y abordar la deuda externa de los países pobres altamente endeudados para disminuir la crisis de endeudamiento.





planeta, con un enfoque particular en quienes han quedado rezagados. Por lo tanto, el potencial de una auditoría para generar impacto es una de las consideraciones fundamentales para la EFS al seleccionar la meta nacional. Por ejemplo, los *pequeños estados insulares* se ven enormemente afectados por el cambio climático, por lo que una EFS de uno de estos países podría inclinarse por auditar metas nacionales vinculadas con el ODS 13 (“Acción Climática”).

Como se expuso en el capítulo anterior, existe una gran diversidad de formas en las que los países deciden integrar las metas de los ODS en sus propios procesos y programas. Algunos países pueden seleccionar y adoptar directamente las metas de los ODS como metas nacionales, mientras que otros seleccionan áreas prioritarias basadas en prioridades regionales y, posteriormente, identifican un conjunto de metas correspondientes a cada área. En ciertos casos, el gobierno puede no haber identificado metas nacionales específicas, sino tan solo un conjunto de programas en un área determinada. Antes de seleccionar los temas para las auditorías de la implementación de los ODS, es importante que la EFS comprenda adecuadamente el panorama de la implementación de los ODS a nivel nacional.

Las EFS pueden adoptar diferentes enfoques para recopilar información sobre los criterios mencionados. Las EFS grandes pueden establecer sistemas integrales, utilizar plantillas y matrices de selección para decidir los temas de auditoría relacionados con los ODS, así como asignar ponderaciones y puntuaciones a los diferentes criterios en el proceso de selección. Por su parte, las EFS pequeñas, con capacidades limitadas, pueden optar por procesos más informales, basándose en una revisión limitada de documentos y reuniones presenciales para tomar decisiones. Si bien se requieren soluciones diferentes para cada EFS, es fundamental que todas ellas consideren los cinco criterios mencionados y documenten tanto su proceso de selección como las decisiones tomadas.

Además de seleccionar los temas de auditoría, una EFS también debe decidir la cantidad de temas a abordar en la implementación de los ODS. Este número puede variar, desde uno hasta muchos, en función del contexto y las capacidades de la EFS. Las EFS con capacidades limitadas para realizar auditorías de desempeño, y una dotación de personal reducida, pueden considerar comenzar con un solo tema; también pueden optar por llevar a cabo una auditoría de la implementación de los ODS como parte de una auditoría cooperativa global o regional.

Por otro lado, las EFS grandes o medianas, dotadas de equipos de auditoría sectoriales, departamentos de auditoría, capacidad para realizar auditorías de desempeño y personal con experiencia en enfoques integrales de gobierno, pueden seleccionar múltiples áreas relacionadas con los puntos de entrada de procesos o programas de diferentes sectores y formar equipos multidisciplinarios para realizar cada auditoría. Estas EFS pueden estructurarse de manera que cada departamento de auditoría lleve a cabo una o más auditorías de la implementación de los ODS, trabajando como equipos multisectoriales junto con auditores de otros departamentos relevantes.

Las EFS grandes pueden formar estos equipos con integrantes provenientes de diferentes sectores y niveles de gobierno (nacional, federal, provincial, local), según su mandato. Por ejemplo, una EFS podría reunir un equipo multisectorial compuesto por auditores de los sectores de salud, asuntos de la mujer, educación, justicia y asuntos internos para auditar la “eliminación de la violencia contra la mujer”, vinculada con el ODS 5.2.

3.5.4. Planificación de acciones de desarrollo de capacidades para las auditorías de la implementación de los ODS

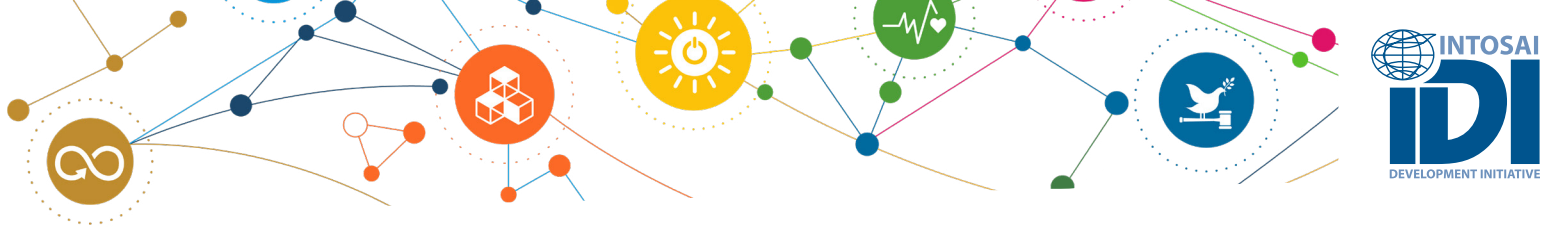
Identificar acciones tendientes al desarrollo de capacidades para instrumentar el portafolio estratégico de auditorías sobre la implementación de los ODS proporciona una base sólida y realista para la ejecución del plan.

Las auditorías de la implementación de los ODS requieren competencias específicas para la ejecución de auditorías de desempeño, utilizar un enfoque integral del gobierno, comprender los procesos y programas transversales dentro del gobierno, considerar la inclusión y el principio LNOB, e involucrar a diversas entidades auditadas y múltiples partes interesadas. Por lo tanto, la EFS necesitará auditores dotados de estas habilidades, las cuales pueden desarrollarse y planificarse.

Planificar el desarrollo de capacidades requiere comprender las capacidades actuales de la EFS y lo que se necesita para abordar el portafolio estratégico de auditorías. Además, la EFS debe priorizar qué capacidades desea desarrollar y planificar las acciones correspondientes.

Al planificar estas acciones, recomendamos que la EFS reflexione acerca de la posibilidad de disponer de un sistema sostenible a largo plazo para desarrollar y mantener las capacidades necesarias para auditar la implementación de los ODS. Por ejemplo, en lugar de pensar en una capacitación única sobre el enfoque integral del gobierno, la EFS podría considerar una senda de desarrollo profesional para los auditores, que permita adquirir las competencias necesarias





para auditar la implementación de los ODS, integrando este desarrollo en la educación profesional continua de los auditores. Además de desarrollar las competencias del personal, la EFS también deberá establecer mecanismos organizacionales, tales como metodologías, creación de equipos transversales y relaciones con múltiples partes interesadas para auditar la implementación de los ODS.

Las acciones de desarrollo de capacidades dependerán de las circunstancias actuales de la EFS. Las EFS que recién se inician en las prácticas de auditoría de desempeño pueden optar por centrarse en el desarrollo de competencias básicas para esta especialidad, así como en competencias adicionales para aplicar un enfoque integral del gobierno en la auditoría de la implementación de los ODS. Por otro lado, las EFS con prácticas de auditoría de desempeño ya consolidadas pueden considerar la posibilidad de enfocarse únicamente en el desarrollo de competencias relacionadas con el enfoque integral del gobierno. Otro ejemplo sería una EFS que identifique la necesidad de acrecentar el involucramiento de partes interesadas clave, abarcando un conjunto más amplio de actores mediante diferentes mecanismos. En resumen, las acciones de desarrollo de capacidades que se incluyan en el Portafolio Estratégico de Auditoría (PEA) deben estar adaptadas al contexto y a las necesidades reales de la EFS.

3.5.5. Diseño de un marco MEL para las auditorías de la implementación de los ODS

El marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL) incluye actividades dirigidas a monitorear, evaluar y aprender de la implementación del Plan Estratégico de Auditoría (PEA). Para ello, con el objetivo de alcanzar los objetivos y generar productos y resultados que contribuyan al impacto de auditoría - tal como se establece en la cadena de valor del impacto de auditoría -, la EFS comienza por diseñar indicadores-clave de desempeño que permitan medir ciertos aspectos de la implementación del plan.

En función de las decisiones de la EFS en el PEA, esta puede optar por identificar riesgos e indicadores específicos para las auditorías de la implementación de los ODS, o utilizar indicadores comunes para todas las auditorías de desempeño.

En cualquier caso, recomendamos que la EFS diseñe el MEL de manera tal que se hagan evidentes las especificidades de las auditorías de la implementación de los ODS, considerando para ello el enfoque integral del gobierno, la coherencia e integración de políticas, la transversalidad de los ODS, la multiplicidad disciplinaria de los equipos de auditoría, y el principio LNOB, entre otros factores.

Por ejemplo, la EFS puede identificar riesgos relacionados con:

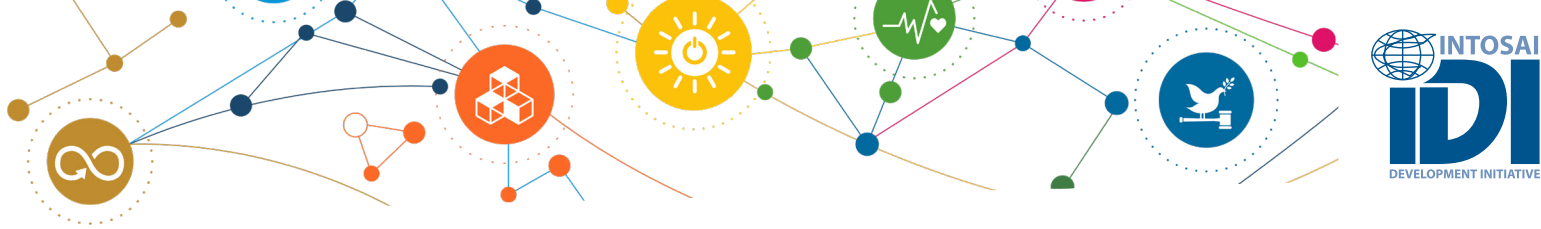
- La transversalidad de los programas y la multiplicidad de entidades auditadas, lo que conduce a que las responsabilidades de actuar en función de las recomendaciones de la EFS se tornen difusas.
- La diversidad y complejidad de las partes interesadas involucradas en los temas de auditoría relacionados con los ODS.
- La calidad de la auditoría.
- La disponibilidad de recursos para llevar a cabo las auditorías según lo planificado.
- El desarrollo de capacidades según lo planificado.
- La cantidad de recomendaciones de auditoría implementadas.
- La cantidad de informes de auditoría publicados.
- La cantidad de auditorías que satisfacen los requisitos de calidad.

Sobre la base de los riesgos identificados, la cadena de valor del impacto de auditoría y el portafolio, la EFS diseña los indicadores clave de desempeño mediante los que se medirá la implementación del plan. La descripción de los indicadores estructurará las actividades de monitoreo, es decir, determinará qué datos se recopilarán de manera regular.

La información recopilada alimentará el proceso de evaluación, a través del cual la EFS extraerá conclusiones acerca de su desempeño en la implementación del plan. Por lo tanto, los indicadores deben diseñarse de manera que permitan alcanzar conclusiones e ideas significativas. Una EFS puede optar por incluir a las partes interesadas en el proceso de evaluación, para de este modo recopilar aportes desde diferentes perspectivas.

Finalmente, el MEL también incluye actividades y procesos para aprender de los éxitos y fracasos de la EFS. Por ejemplo, una EFS puede programar reuniones mensuales para reflexionar sobre los resultados de evaluaciones anteriores y recopilar lecciones aprendidas. Esto es fundamental para la mejora continua de la planificación y de la ejecución.





3.5.6. Documentación y comunicación del PEA para las auditorías de la implementación de los ODS

Si bien el nivel de detalle del PEA puede variar entre diferentes EFS, es importante que la EFS tenga un **PEA documentado** para garantizar la transparencia, previsibilidad, comunicación y comprensión generalizada de los planes de la EFS, tanto interna como externamente. Además, la documentación de la selección de temas de auditoría en una auditoría de desempeño también es un requisito de las ISSAI.

Al documentar y comunicar el PEA, la EFS debe tener en cuenta al público y a los usuarios del documento, asegurándose que se proporcione información comprensible y suficiente sobre la estrategia de la EFS y cómo planea implementarla. Esto variará para los actores internos y externos. Por ejemplo, se puede proporcionar información más detallada para los usuarios internos que implementarán el plan, mientras que publicar una versión más resumida del PEA puede ser más adecuado para los usuarios externos.

En lo relativo a las comunicaciones internas, es importante asegurarse de que todos los integrantes de la EFS comprendan el plan, y que la comunicación sea oportuna y se realice a través de canales accesibles para todos. También es importante indicar específicamente cuáles de las auditorías de desempeño son auditorías de la implementación de los ODS.

Por otro lado, al comunicarse externamente, la EFS deberá considerar los requisitos legales y regulatorios, la confidencialidad y sensibilidad de la información, las expectativas de las partes interesadas, la transparencia y la rendición de cuentas de la EFS, los recursos disponibles y las oportunidades para obtener comentarios y sugerencias de las partes interesadas externas. Recomendamos que la EFS comunique su PEA para la auditoría de la implementación de los ODS de la manera más amplia posible. Esto ayudará a la EFS a involucrar a las partes interesadas durante las auditorías individuales y a aprovechar la información y los conocimientos que estas puedan aportar.

En función de la demanda de sus partes interesadas, una EFS puede optar por publicar un PEA separado para la auditoría de la implementación de los ODS, destacando los puntos clave de la cadena de valor del impacto de auditoría, los procesos y programas relacionados con la implementación de los ODS que la EFS planea auditar, el análisis del universo de auditoría y el marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL) para la auditoría de la implementación de los ODS.

Lista de control de las ISSAI: Selección de temas para la auditoría de la implementación de los ODS

- ✓ ¿El equipo seleccionó los temas para la auditoría de la implementación de los ODS basándose en un proceso de selección estratégica?
- ✓ ¿El equipo seleccionó temas de auditoría que se ajusten al mandato de la EFS, y que sean lo suficientemente significativos, además de auditables?
- ✓ ¿Maximizó el equipo el impacto de la auditoría, teniendo en cuenta las capacidades de auditoría cuando se seleccionaron los temas?
- ✓ ¿Ejerció el equipo el juicio profesional al seleccionar los temas para la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Cumplió el equipo con el código de ética de la EFS y con los requisitos en materia de independencia al seleccionar los temas?
- ✓ ¿Se comunicó el equipo con las partes interesadas relevantes al seleccionar los temas para la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Dispone el equipo de las habilidades necesarias para seleccionar temas vinculados con la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Fue adecuadamente supervisado el proceso de selección?
- ✓ ¿El equipo documentó adecuadamente el proceso de selección?



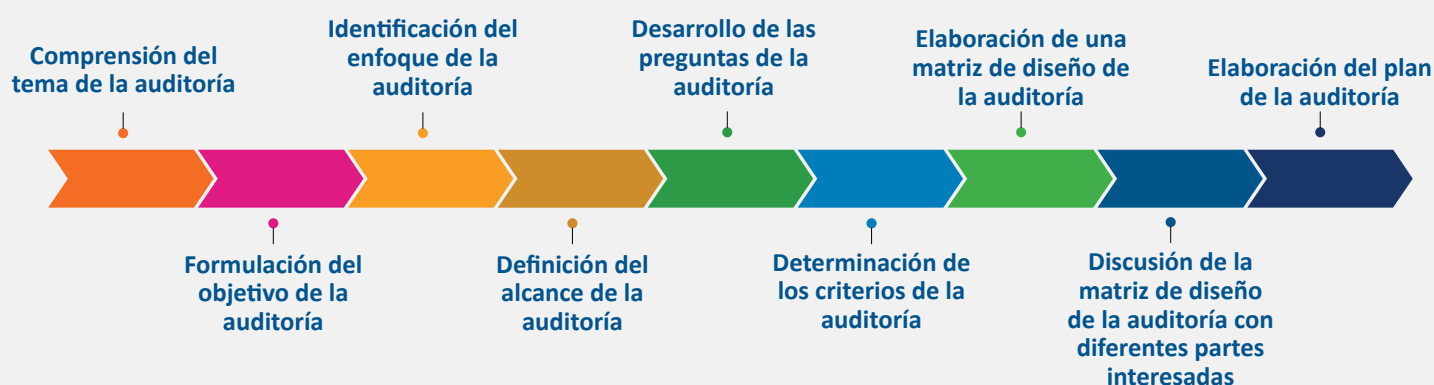
CAPÍTULO 4

DISEÑO DE UNA AUDITORÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ODS

En este capítulo se explica el proceso para el diseño de una auditoría de la implementación de los ODS, se examina importancia del diseño y se proporciona orientación y ejemplos sobre cómo planificar una auditoría de la implementación de los ODS. El producto final de esta etapa es un **plan de auditoría** para auditar la implementación de los ODS.

El diseño de una auditoría de la implementación de los ODS es una etapa sumamente importante, ya que el diseño determina todas las etapas posteriores de la auditoría. Recomendamos que los equipos de auditoría dediquen el tiempo necesario a esta etapa. Este proceso abarca los siguientes pasos:

Figura 5: Pasos para diseñar una auditoría de la implementación de los ODS



Estos pasos se presentan de manera secuencial, pero el diseño de la auditoría es un proceso iterativo. En los apartados posteriores de este capítulo se describe cada paso, se explican sus resultados y, siempre que ello sea posible, se mencionan las herramientas que se pueden utilizar.

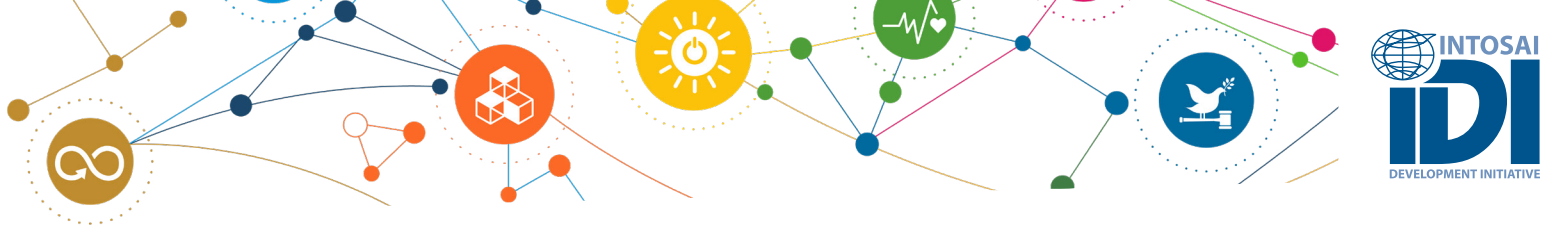
4.1. Comprensión del tema de la auditoría

Según la definición enunciada en el Capítulo 2 (**Cuadro 1**), el tema de una auditoría de implementación de los ODS puede ser:

- El desempeño de los **procesos gubernamentales** para implementar los ODS en el ámbito nacional.
- La implementación del **conjunto de programas** que contribuyen al logro de metas seleccionadas vinculadas con una o más metas globales establecidas en los ODS (*ya sea que se trate de metas acordadas a nivel nacional u objetivos y metas de carácter programático, relevantes para impulsar metas globales de los ODS en el contexto nacional*).

Para comprender los **procesos** gubernamentales instrumentados para implementar los ODS a nivel nacional, el equipo de auditoría debe conocer las leyes, instituciones, políticas, planes, programas, actividades, entidades y el papel de las principales partes interesadas involucradas en dichos procesos. Esta comprensión también será necesaria para la implementación del **conjunto de programas** que contribuyen al logro de las metas seleccionadas. Además, será fundamental entender el vínculo entre las metas seleccionadas y otras metas de los ODS.



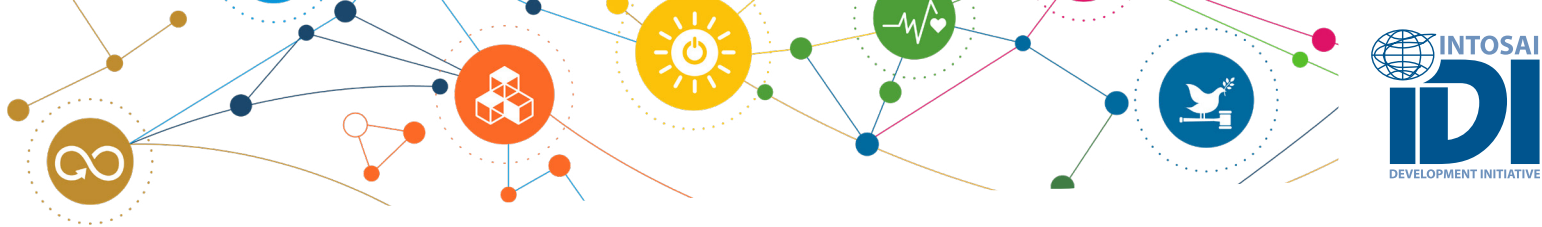


El equipo de auditoría puede comenzar por obtener información sobre los siguientes aspectos:

Tabla 4. Comprensión del tema de la auditoría: ejemplos de temas a considerar

Marco institucional y legal	1. El marco legal e institucional para llevar a cabo los procesos o implementar el conjunto de programas (leyes, reglamentos, planes, convenciones y normas internacionales, etc.). 2. La estructura organizativa del gobierno para la ejecución de los procesos o la implementación de los programas. 3. Las interrelaciones entre las metas seleccionadas de los ODS y otras metas. 4. Las entidades gubernamentales involucradas en la implementación de los procesos o programas, y sus roles. 5. Las interrelaciones entre los procesos o programas. 6. Los mecanismos disponibles para coordinar los diferentes niveles de gobierno (nacional, federal, subnacional y local) en la ejecución de los procesos. 7. Los procesos y mecanismos disponibles para coordinar el trabajo conjunto de diferentes niveles de gobierno (nacional, federal, subnacional y local) en la implementación de los programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas de los ODS.
Medios de implementación	1. Las tecnologías de la información y comunicaciones existentes para llevar a cabo los procesos o implementar el conjunto de programas. 2. La asignación presupuestaria y de recursos humanos. 3. Los flujos de recursos públicos relacionados con los procesos o el conjunto de programas. 4. Los pasos para movilizar recursos nacionales, asistencia oficial para el desarrollo y fuentes adicionales de financiamiento, como la inversión extranjera directa y las remesas. 5. Los roles y responsabilidades específicas de las entidades gubernamentales relacionadas con la ejecución de los procesos o la implementación del conjunto de programas. 6. Las asociaciones involucradas para la movilización de los medios de implementación. 7. Las metas de los ODS relacionadas con los medios de implementación de los ODS seleccionados (metas numeradas con letras, por ejemplo, la Meta 5.b del ODS).
Monitoreo, seguimiento, revisión y elaboración de informes	1. Los indicadores nacionales para medir la ejecución de los procesos o la implementación de un conjunto de programas. 2. Coherencia y concordancia de los indicadores nacionales con los indicadores de los ODS. 3. Bases de referencia para los indicadores. 4. Configuración institucional y metodologías utilizadas para recopilar datos sobre los indicadores. 5. Atributos de los datos relacionados con los indicadores (desagregación, fuente, periodo, etc.). 6. Mecanismos para informar sobre el progreso, como el Informe Voluntario Nacional (IVN). 7. Mecanismos para el aprendizaje a partir de los procesos de monitoreo, seguimiento y revisión.
Involucramiento de múltiples partes interesadas	1. De qué modo los mecanismos institucionales generales relacionados con el tema de auditoría involucran a los ministerios clave, los niveles de gobierno subnacionales y locales, el poder legislativo, las instituciones de derechos humanos, las instituciones académicas, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y el sector privado. 2. De qué modo los diversos niveles de gobierno, el órgano legislativo (como el parlamento) y las partes interesadas trabajan juntos para llevar a cabo los procesos o implementar el conjunto de programas. 3. Mecanismos y plataformas disponibles para que las partes interesadas de la sociedad civil y el sector privado contribuyan a los procesos o al conjunto de programas. 4. Asociaciones, incluidas aquellas establecidas con el sector privado, para llevar a cabo los procesos o implementar el conjunto de programas.





'No dejar a nadie atrás' (LNOB). ⁴⁶	1. Procesos y mecanismos establecidos para identificar a los grupos vulnerables y a aquellos más rezagados con relación al tema de auditoría. 2. Factores que conducen a que determinadas personas queden rezagadas (por ejemplo, discriminación, factores geográficos, gobernanza, condición socioeconómica, desastres y fragilidad, etc.). 3. Si los indicadores permiten desagregar datos considerando a aquellas personas que están quedando rezagadas. 4. Fuentes de los datos disponibles, específicamente sobre grupos vulnerables.
...	<i>Otros aspectos que la EFS puede considerar relevantes para obtener información.</i>

Esta es una lista ilustrativa, no exhaustiva, que incluye temas relacionados con ambos puntos de entrada de una auditoría de la implementación de los ODS: procesos y programas.

El siguiente cuadro contiene una ilustración sobre cómo comprender el tema de auditoría en una auditoría de la implementación de los ODS.

Cuadro 23. Ejemplo de recopilación de información y comprensión del tema de auditoría (Meta 5.2 de los ODS)

Una EFS decidió realizar una auditoría de la implementación de la Meta 5.2 de los ODS (“Eliminación de todas las formas de violencia contra las mujeres y niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y de otro tipo”).

Dado que esta meta es demasiado amplia para ser abordada mediante una sola auditoría, el equipo de auditoría delimitó su enfoque hacia un aspecto relevante incluido en dicha meta: la eliminación de la violencia de pareja (EVP) ejercida contra las mujeres. A continuación, el equipo inició la recopilación de información sobre el tema de la auditoría, considerando los siguientes aspectos:

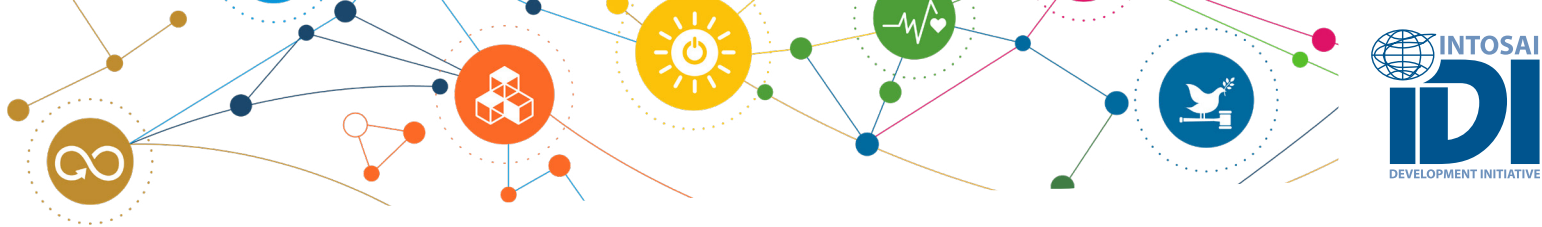
- El proceso de implementación de la Meta 5.2 a nivel nacional.
- Las vinculaciones entre la EVP y otras metas de los ODS.
- La existencia de leyes y reglamentos que aborden la violencia de pareja (VP), su grado de exhaustividad, y si estas normas son específicas para la VP o están incluidas en legislaciones sobre otros temas conexos.
- Las políticas nacionales de género, planes de acción y estrategias relativas a la EVP.
- Las partes interesadas involucradas en la EVP.
- Las entidades gubernamentales responsables de la EVP, sus roles y responsabilidades.
- El presupuesto asignado para las acciones destinadas a la eliminación de la VP.
- Los mecanismos, sistemas, procedimientos y/o procesos para garantizar la coherencia entre políticas, tanto a nivel vertical como horizontal, en relación con la EVP.
- Si se consideran los grupos vulnerables en los procesos y programas relacionados con la EVP y de qué manera.

Los indicadores utilizados, sus bases de referencia y si se consideran factores relacionados con la exclusión de personas, con datos desagregados en función del principio LNOB.

El equipo de auditoría halla que, de acuerdo con la bibliografía especializada en la EVP, los procesos, políticas, programas e iniciativas relacionados con esta problemática deben sostenerse en tres pilares fundamentales: **prevención, protección y enjuiciamiento**. A continuación, el equipo de auditoría organiza la tarea de investigación, de la siguiente manera:

⁴⁶ Más información disponible en el Marco de Auditoría del Principio LNOB (próximamente).





PREVENCIÓN

- ¿Tiene el gobierno la obligación legal de prevenir la violencia de pareja (VP) contra las mujeres?
- Entidades responsables de implementar las acciones de prevención.
- Mecanismos de prevención.
- Si las medidas de prevención tienen en cuenta a los grupos vulnerables.
- Medidas adoptadas por el gobierno para incentivar a todos los miembros de la sociedad, especialmente a hombres y niños, a contribuir activamente en la prevención de la VP contra las mujeres.
- Acciones llevadas a cabo por el gobierno para abordar prácticas sociales, culturales y religiosas que conducen a la VP contra las mujeres.
- Pasos dados por el gobierno para abordar los estereotipos de género desde el abordaje curricular y pedagógico de las escuelas.
- Medidas adoptadas para promover programas y actividades para el empoderamiento de las mujeres.
- ¿De qué modo el gobierno aprovecha la tecnología y utiliza la innovación para prevenir la VP contra las mujeres?

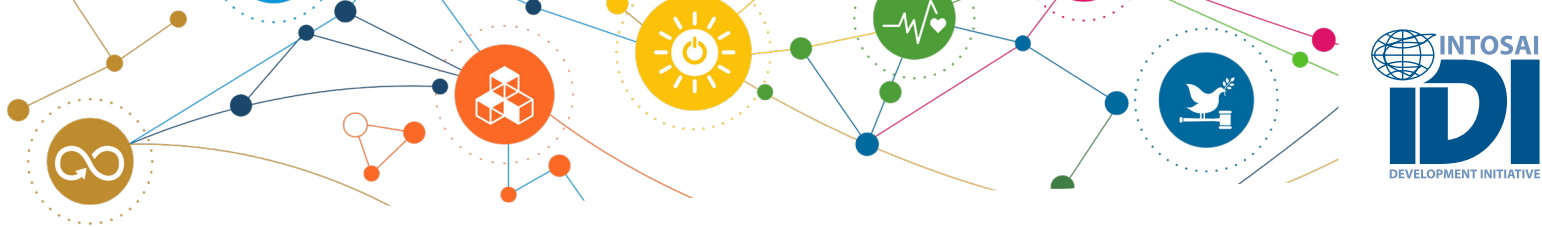
PROTECCIÓN

- ¿Tiene el gobierno una obligación legal de brindar protección a las víctimas de VP?
- Entidades responsables por las acciones de protección.
- Mecanismos de protección.
- Si en las medidas de protección se tienen en cuenta los grupos vulnerables.
- Partes interesadas involucradas en las acciones de protección.

ENJUICIAMIENTO

- ¿Tiene el gobierno la obligación legal de enjuiciar a los agresores en casos de VP?
- Entidades responsables de las acciones de enjuiciamiento.
- ¿Existe un marco legal para el enjuiciamiento?
- ¿Cómo garantiza el sistema de enjuiciamiento que no se deje a nadie atrás?
- Mecanismo para garantizar que las víctimas de VP tengan acceso a medidas de protección especiales durante la investigación y los procedimientos judiciales.
- ¿De qué forma las OSC se involucran en el apoyo o asesoramiento brindados a las víctimas de VP?
- Programas para ayudar a reintegrar y rehabilitar a los perpetradores de VP.

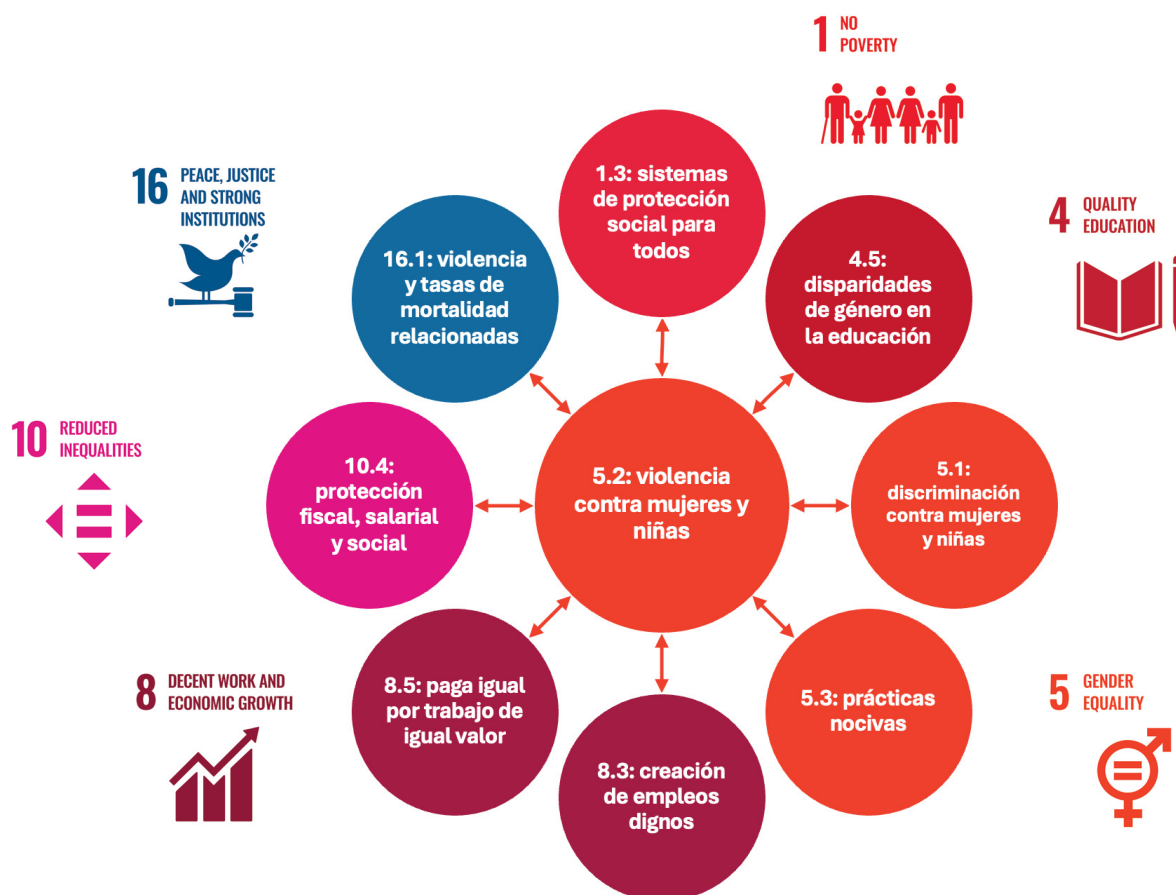




Los objetivos y las metas de los ODS se interrelacionan. Es importante que el auditor **comprenda las interrelaciones** entre la meta seleccionada para la auditoría y otras metas de los ODS. Comprender estas interrelaciones positivas y negativas puede contribuir a identificar potenciales sinergias y compensaciones entre factores (trade-offs), conforme a un enfoque integral del gobierno. Eliminar los trade-offs y maximizar las sinergias son elementos clave de la integración de los ODS y de la coherencia entre políticas.

La siguiente figura ilustra la interrelación entre la Meta 5.2 y otras metas de los ODS:

Figura 6: Interrelaciones entre la Meta 5.2 y otras metas de los ODS



Las interrelaciones presentadas en la ilustración anterior tienen en cuenta las metas y sus respectivos indicadores.

El auditor puede comprender dichas interrelaciones mediante el examen de los informes y la bibliografía pertinentes, así como a través de entrevistas y consultas con organismos gubernamentales, organismos de las Naciones Unidas, expertos, y organizaciones de la sociedad civil (OSC), entre otros. Algunas herramientas pueden ser útiles para ello, como la *SDG Interlinkages Analysis and Visualisation Tool (Herramienta de Visualización y Análisis de los Vínculos entre los ODS)*, disponible en: <https://sdginterlinkages.iges.jp/index.html>. Se recomienda enfáticamente que el equipo de auditoría documente el análisis realizado para identificar estas interrelaciones.

Comprender el sistema de leyes, instituciones, políticas, planes, programas, actividades y entidades que contribuyen al tema de la auditoría es fundamental para su diseño. Durante la reunión del grupo de expertos para el desarrollo de la primera versión del ISAM, especialistas de la ONU y de EFS colaboraron en la elaboración de un mapa de temas de auditoría que refleja no solo los vínculos más importantes con otras áreas de políticas, sino también los principales procesos y actores dentro del sistema. Dichos “mapeos”, que reflejan las variaciones en los contextos legales, institucionales y en materia de políticas, pueden elaborarse a nivel nacional. Un mapeo genérico permite ilustrar de forma clara los tipos de temas relevantes a nivel de entidad, de centro de gobierno, y estratégico, o de políticas.

La figura a continuación contiene un ejemplo de un mapa genérico de un sistema de contrataciones públicas sostenible:



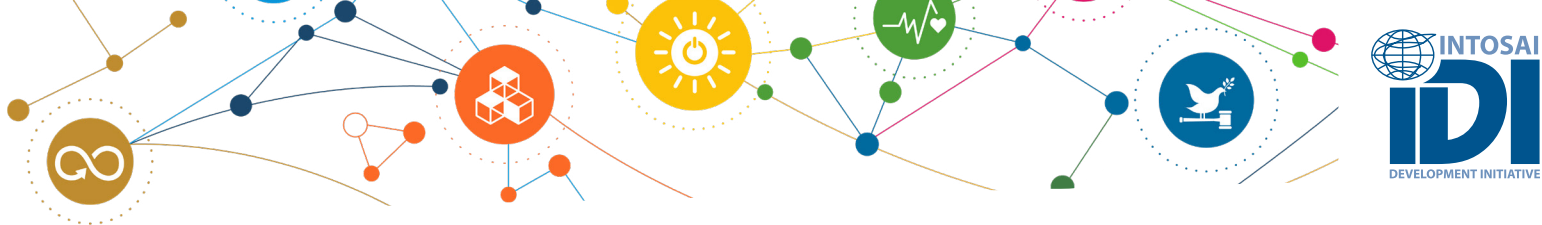
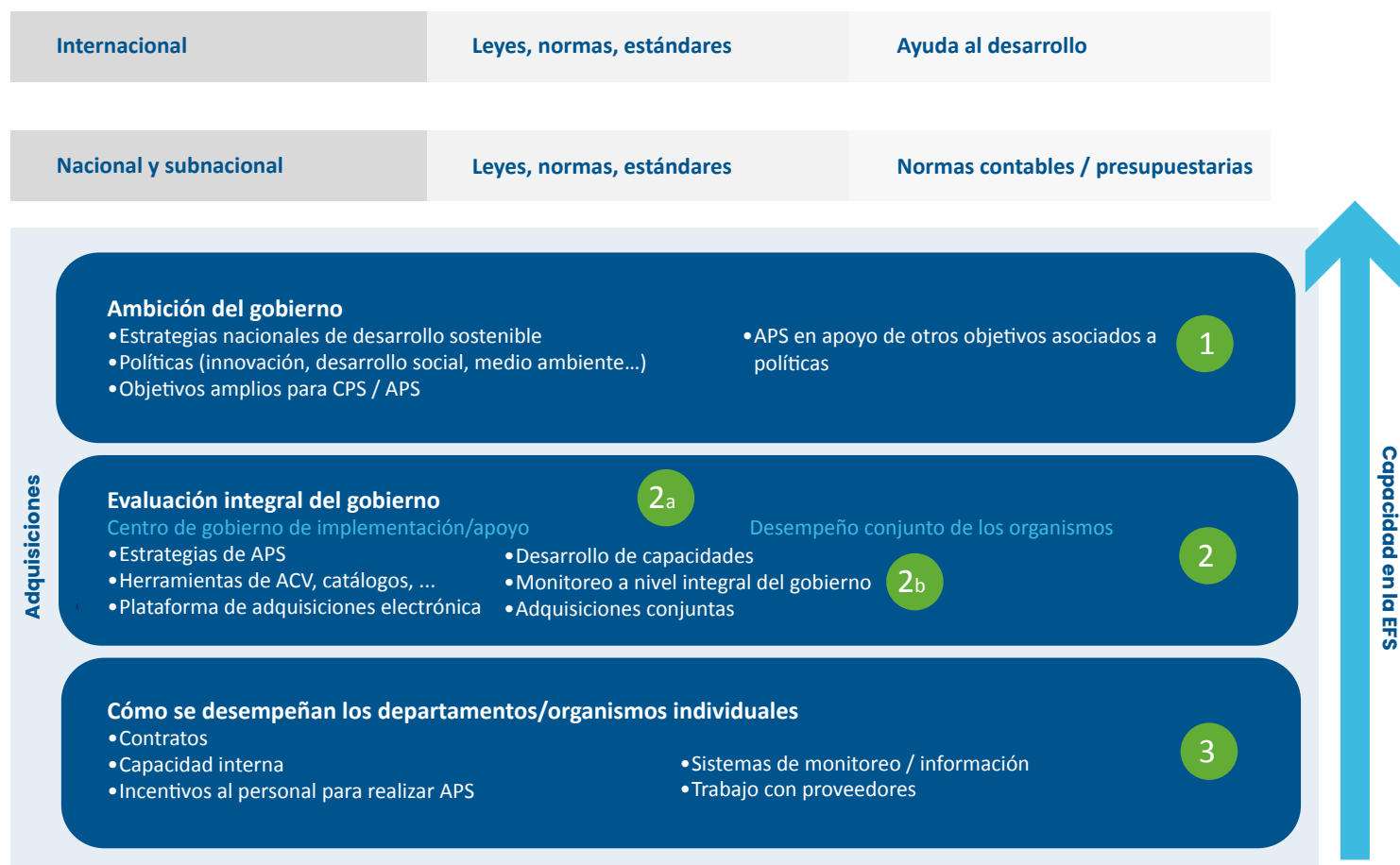


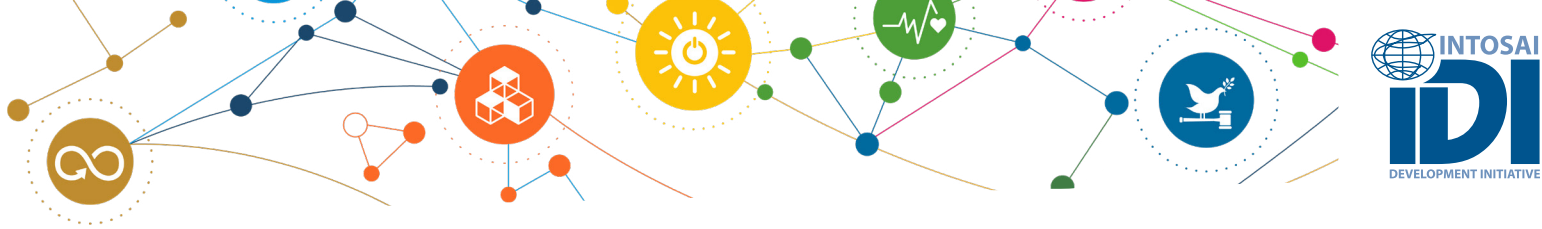
Figura 7: Ejemplo de mapeo de un sistema nacional de contrataciones públicas sostenible.



Fuente: D. Le Blanc and A. Guillán Montero (2020), "Some considerations on external audits of SDG implementation", DESA Working paper, ST/ESA/2020/DWP/166.⁴⁷

En la parte superior de la figura se encuentran las leyes, normas y estándares nacionales e internacionales, tanto relacionados con la legislación en materia de contrataciones como con sectores específicos (por ejemplo, construcción, trabajo, etc.). También se incluyen las normas en materia de contabilidad y presupuestación, que influyen en las posibilidades e incentivos para la adopción de prácticas sostenibles en lo relativo a las contrataciones públicas. A continuación, el sistema de contrataciones del país se representa en el recuadro titulado "Contrataciones", dividido en tres niveles. El primer nivel (número 1) refleja la *ambición del gobierno* en cuanto a la realización de contrataciones sostenibles, plasmada en las estrategias nacionales de desarrollo sostenible, así como los mecanismos para utilizar las contrataciones públicas en apoyo de los objetivos de otras políticas. El segundo nivel (número 2) abarca una *evaluación integral del gobierno* e incluye temas relevantes para el gobierno en su conjunto, como las plataformas de contrataciones electrónicas, el análisis de los ciclos de vida, los catálogos de productos, los procedimientos de contrataciones conjuntas, etc. En el tercer nivel (número 3) se mapean aspectos de *entidades o programas individuales*, tales como la gestión de contratos, la relación con los proveedores, la capacidad interna para realizar contrataciones, los sistemas de monitoreo e información, etc.

En el contexto de la auditoría de la implementación de los ODS, la herramienta de Mapeo del Ecosistema de los ODS fue de gran utilidad durante la etapa de planificación de la Auditoría Cooperativa "Sistemas de Salud Fuertes y Resilientes" (relacionada con el ODS 3.d). Mediante esta herramienta, los auditores recopilaron información valiosa para identificar los sistemas existentes a nivel internacional, nacional y subnacional, así como la legislación, políticas, programas y entidades involucradas en el tema de la auditoría. Como resultado, la auditoría se llevó a cabo mediante la adopción de un enfoque integral del gobierno, combinando tanto enfoques orientados a resultados como a sistemas. En el cuadro siguiente se presenta la experiencia de la EFS de Jamaica en la aplicación de esta herramienta.



Cuadro 24. Uso de la herramienta de Mapeo del Ecosistema de los ODS por la EFS de Jamaica en la etapa de planificación de la auditoría

La EFS de Jamaica utilizó la herramienta de Mapeo del Ecosistema de los ODS durante la etapa de planificación de la Auditoría Cooperativa “Sistemas de Salud Fuertes y Resilientes” (ODS 3.d). Esta herramienta fue útil para planificar la auditoría con un enfoque integral del gobierno, proporcionando a los auditores una comprensión más profunda de los sistemas internacionales, nacionales y subnacionales, los roles de las diversas entidades, así como las conexiones entre los planes gubernamentales, las leyes, los reglamentos y la ‘ambición del gobierno’, tal como se expresa en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) Visión 2030 de Jamaica. Además, el equipo de auditoría pudo establecer criterios de auditoría para evaluar la eficiencia y la eficacia de la gestión del sector sanitario, centrándose en los procesos existentes que promueven la coordinación y la integración de los organismos vinculados con este sector.

Mediante este enfoque se destacó la importancia de una estrategia integral del gobierno para la integración de un sistema de salud pública resiliente, que permita alcanzar los objetivos a largo plazo. Finalmente, una de las recomendaciones formuladas por la EFS al Ministerio de Salud y Bienestar y al Ministerio de Finanzas fue mejorar la coordinación y la planificación de recursos para implementar las acciones relacionadas con la salud en el marco del PND Visión 2030, para así acrecentar la capacidad y la resiliencia del sistema de salud pública y alcanzar las metas hacia el año 2030.

La comprensión del rol de las partes interesadas clave se relaciona con la comprensión del sistema general que contribuye al logro de las metas seleccionadas, vinculadas con una o más metas globales de los ODS en el marco de la auditoría. Es importante identificar y analizar las partes interesadas relevantes involucradas en las actividades relacionadas con el tema de la auditoría, sus roles e intereses, cómo pueden influir en el logro de la meta en cuestión y cómo interactúan y se coordinan entre sí. Recomendamos tres herramientas para este propósito: el análisis de las partes interesadas, el análisis RACI⁴⁸ y el análisis DFOG⁴⁹. Esta es una perspectiva general que debe ajustarse al contexto y la realidad de cada país para realizar un análisis específico de las partes interesadas.

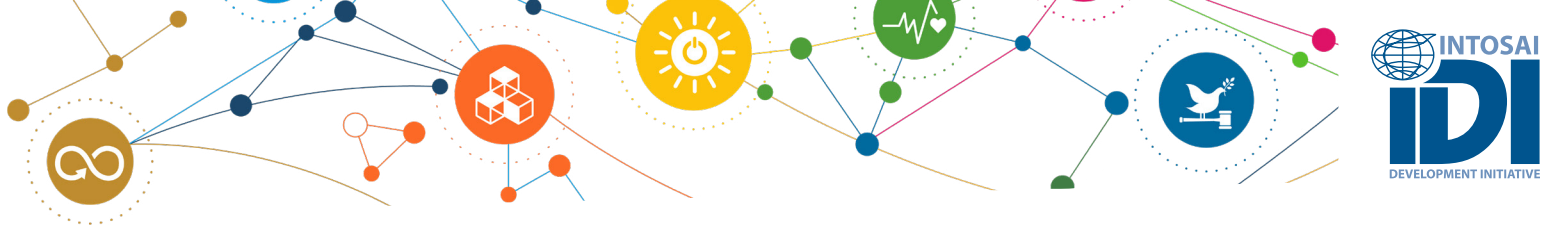
El equipo de auditoría puede recopilar información de diversas fuentes, tales como documentos de las entidades auditadas, informes de investigación general, publicaciones relevantes (por ejemplo, artículos académicos), organismos de las Naciones Unidas, organizaciones de la sociedad civil (OSC), redes sociales y estudios disponibles sobre el tema de la auditoría. Según nuestra experiencia, actualmente existen grandes volúmenes de información disponible. Para mantener el enfoque durante el proceso de recopilación de información, recomendamos que los auditores se acerquen a las principales partes interesadas y expertos, quienes pueden ayudar al equipo a acceder a una visión general del tema de la auditoría, asegurar que el alcance sea focalizado y viable, acceder a información relevante y útil, y proporcionar conocimientos acerca del tema.

La participación de las partes interesadas desempeña un papel esencial en la comprensión del tema abordado mediante las auditorías sobre la implementación de los ODS. El equipo de auditoría puede utilizar diversas formas de involucramiento de las partes interesadas, por ejemplo, mediante la instrumentación de grupos focales, reuniones y encuestas. Recomendamos que los auditores den participación tanto a actores estatales como no estatales vinculados con el tema de la auditoría. Las partes interesadas que podrían ser contactadas en esta etapa incluyen a funcionarios de alto nivel de ministerios sectoriales cuyas funciones estén relacionadas con la meta en cuestión, académicos y otros expertos que investigan el tema abordado, representantes de OSC, expertos de organismos de las Naciones Unidas, etc.

El cuadro a continuación proporciona ejemplos de fuentes de información y mecanismos de involucramiento de las partes interesadas para la realización de auditorías de la implementación de los ODS en relación con la Meta 5.2, basándose en el ejemplo del cuadro anterior.

- 48 El análisis RACI facilita identificar quién es el responsable de una actividad, quién debe rendir cuentas por ella, a quién se debe consultar antes de su ejecución, y a quién se informa una vez ejecutada. Disponible en: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/tecnicas-de-auditoria-analise-reci.htm>
- 49 El análisis DFOG ayuda a identificar casos de duplicación, fragmentación, superposición y brechas en las actividades del gobierno. Disponible en: <https://portal.tcu.gov.br/data/files/6C/A0/1F/1B/0DB6A8108DD885A8F18818A8/Guia%20FSDL-EN.pdf>





Cuadro 25. Ejemplo de fuentes de información para comprender el tema de la auditoría (Meta 5.2 de los ODS)

El equipo de auditoría mencionado en el Cuadro 23 selecciona numerosas **fuentes de información** - para comprender el tema de la auditoría - y efectúa revisiones de informes y evaluaciones llevados a cabo por organismos gubernamentales responsables de la EVP; informes nacionales sobre tratados y convenciones internacionales, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), la Convención de Belém do Pará, el Protocolo de Maputo, y la Convención de Estambul; informes de auditoría sobre la EVP realizados por otras EFS; artículos académicos; sitios web e informes de OSC, como *Women Deliver* y la *Canadian Audit and Accountability Foundation* (CAAF); información generada por organismos de la ONU como ONU Mujeres, informes de la ONU sobre la implementación de los ODS, el portal de conocimiento sobre los ODS de la ONU, el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD), el Grupo de Género del Banco Mundial, así como cuentas de Twitter y redes sociales de estas organizaciones.

Además, el equipo de auditoría organiza entrevistas y grupos focales para **involucrar a las partes interesadas clave** de las entidades gubernamentales responsables de los esfuerzos de prevención, protección y enjuiciamiento relacionados con la EVP, expertos de agencias de la ONU, OSC, la academia y socios para el desarrollo que trabajan en la EVP.

Producto: Un documento que contiene una visión general del tema de la auditoría y el marco de la auditoría.

4.2. Formulación de los objetivos de la auditoría

La formulación de los objetivos es un aspecto clave en el diseño de una auditoría de la implementación de los ODS. El equipo de auditoría establece dichos objetivos basándose en la definición de auditoría de la implementación de los ODS, su comprensión del tema, el alcance y el enfoque de la auditoría. La determinación de los objetivos, el alcance, el enfoque y las preguntas de auditoría es un proceso iterativo que requiere una reflexión y discusión sustancial dentro del equipo de auditoría. Por lo general, el equipo establece un objetivo principal de auditoría, que se subdivide en preguntas y subpreguntas de auditoría.

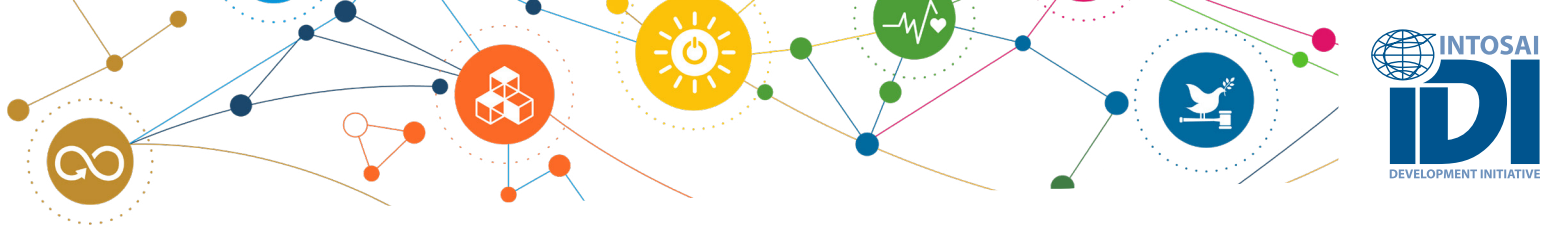
Producto: Objetivo de la auditoría. Ejemplo: evaluar las gestiones gubernamentales dirigidas a la eliminación de la violencia de pareja contra la mujer.

4.3. Identificación del enfoque de la auditoría

Para la realización de auditorías de la implementación de los ODS, recomendamos recurrir a la combinación de un enfoque orientado a resultados y otro orientado a sistemas. Un **enfoque orientado a resultados** es útil para evaluar si se han logrado los resultados o productos previstos. Los objetivos nacionales vinculados con las metas contenidas en los ODS son resultados que deben alcanzarse, y la auditoría de la implementación de los ODS es una auditoría mediante la que se constata el logro de tales resultados. Además, una auditoría de la implementación de los ODS también implica la adopción de un enfoque integral del gobierno para examinar la coherencia entre procesos, programas, entidades, estrategias, etc., establecidos para abordar la meta nacional relacionada con la meta de los ODS, lo que requiere la adopción de un **enfoque orientado a sistemas**, mediante el cual se examine el correcto funcionamiento de los procesos y sistemas de gestión. Es por ello, que una combinación de ambos enfoques sería lo apropiado para las auditorías de la implementación de los ODS.

Producto: Enfoque de la auditoría: una combinación de enfoques orientados a resultados y a sistemas.





4.4. Definición del alcance de la auditoría

Los procesos y el conjunto de programas para la implementación de los ODS podrían involucrar a un elevado número de partes interesadas y abarcar la totalidad del país, además de extenderse por un período prolongado. Si el equipo de auditoría no actúa con criterio, podría encontrarse con un enorme alcance con el que trabajar, lo que dificultaría la realización de la auditoría y la generación de conclusiones sobre sus objetivos. Por lo tanto, nuestra principal recomendación en este caso es: **mantener manejable el alcance de la auditoría**.

El alcance de la auditoría define sus límites. La definición del alcance en una auditoría de la implementación de los ODS implica dar respuesta a las siguientes cuatro preguntas: **¿Qué auditar?** **¿A quién auditar?** **¿Dónde y cuándo hacerlo?**

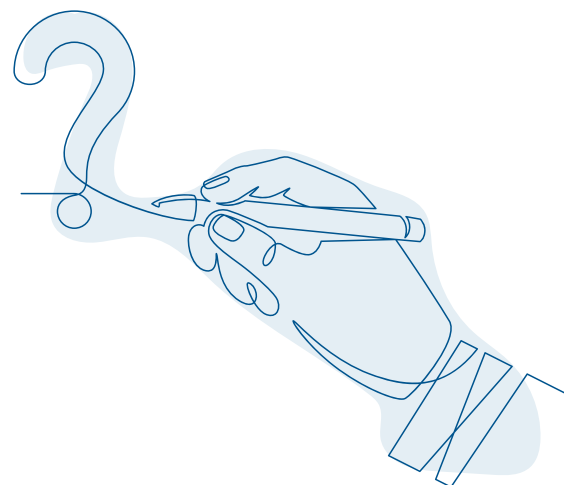
‘Qué auditar’ generalmente se responde diciendo que el auditor se enfocará en examinar el desempeño de los procesos gubernamentales implementados a nivel nacional para la ejecución de los ODS, o en la instrumentación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas, vinculadas con una o más de las metas establecidas en los ODS. Sin embargo, las metas de los ODS están interrelacionadas y, por lo general, abarcan las responsabilidades de varios ministerios, entidades públicas, niveles de gobierno y sectores. Por lo tanto, la implementación de la Agenda 2030 requiere la aplicación de un enfoque integral del gobierno. El propósito de la adopción de dicho enfoque es garantizar que los esfuerzos asociados a diversos procesos, programas y entidades, estén alineados y coordinados para proporcionar respuestas coherentes a los desafíos y prioridades nacionales.

El desafío para la auditoría es mantener un alcance lo suficientemente amplio como para abarcar los procesos o programas que indiquen sobre el problema, pero conservando su viabilidad. La comprensión del auditor acerca de las interrelaciones y las partes interesadas involucradas será útil para delimitar un alcance viable. Si bien el auditor debe enfocar y acotar el alcance, este no puede ceñirse a una sola entidad o programa, ya que, de lo contrario, no sería posible obtener conclusiones acerca de la coherencia y la integración de las políticas.

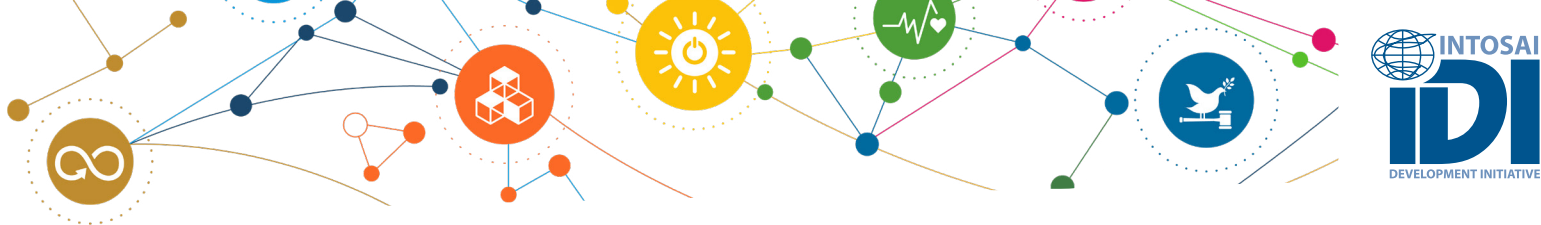
‘A quién auditar’: en este aspecto, el auditor puede guiarse por los conocimientos adquiridos a través de la realización de un análisis de las partes interesadas, un análisis RACI y un análisis DFOG. **‘Dónde auditar’** dependerá, fundamentalmente, de la capacidad y de los recursos del equipo de auditoría. En la medida de lo posible, el auditor planificará una distribución representativa que abarque los diferentes niveles de gobierno y las diversas regiones del país.

La Agenda 2030 establece que los países deben adaptar los ODS a sus circunstancias nacionales. Adicionalmente, en la mayoría de los casos, los países habrán adoptado objetivos asociados a políticas con anterioridad a la adopción de la Agenda 2030. Por lo tanto, algunas consideraciones son relevantes para definir el período que la auditoría abarcará (**‘cuándo’**). Para determinar el punto de partida de la auditoría, el auditor puede:

- examinar tendencias, información, cambios en políticas, informes (de la EFS u otras organizaciones), entre otros, desde que los objetivos se articularon por primera vez en el contexto nacional (por ejemplo, cuando se formuló una política o se aprobó una determinada legislación sobre el tema en cuestión).
- seleccionar un año anterior a la adopción de la Agenda 2030 como base de comparación. Esto permitirá al auditor evaluar los resultados de la implementación en relación con un año en el que los ODS aún no se habían adoptado y respecto al cual exista información disponible, confiable y pertinente.
- considerar otras auditorías sobre el mismo tema o políticas relacionadas que hayan sido realizadas por la EFS, y que puedan ayudar a establecer una base de referencia, proporcionar información sobre fortalezas y debilidades previamente identificadas, y servir como referencia para definir el punto de partida de la nueva auditoría.



El punto final de la auditoría debe estar lo más cercano posible a su finalización.



Cuadro 26. Ejemplo de una auditoría de la implementación de la Meta 5.2 de los ODS.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA	CONSIDERACIONES	EJEMPLO (EVP, META 5.2 DE LOS ODS)
QUÉ AUDITAR	Marco legal e institucional, coherencia entre políticas, interrelaciones de las metas (enfoque integral del gobierno). Colaboración con las partes interesadas relevantes en la planificación, diseño y evaluación de políticas (involucramiento de múltiples partes interesadas). Mecanismos de inclusión (no dejar a nadie atrás).	Gestiones gubernamentales enderezadas a eliminar la violencia de pareja contra la mujer.
A QUIÉN AUDITAR	Mapeo de las partes interesadas. Análisis RACI.	Centro de Gobierno, Ministerios de la Mujer, Justicia y Salud; sobrevivientes y perpetradores de VP; Departamento de Policía, fiscalías, sistema judicial; bienestar social; instituciones subnacionales y locales responsables de las acciones vinculadas con la EVP.
DÓNDE	¿Qué ubicaciones se cubrirán? ¿Cuáles son los documentos y registros que deben examinarse?	Ubicaciones y documentos posibles: Centro de Gobierno, Gobierno Local, OSC locales, informes de líneas de ayuda, informes de reuniones, informes de diversas partes interesadas.
CUÁNDO	Objetivos vinculados con políticas anteriores a la Agenda 2030. Seleccionar un año específico anterior a la Agenda 2030. El punto final lo más cercano posible a la finalización de la auditoría.	Por ejemplo, desde 2015 hasta 2023 (para una auditoría realizada en 2024).

Delimitar el alcance de la auditoría también puede incluir consideraciones relativas al principio LNOB, como se muestra en el siguiente ejemplo.

Cuadro 27. Incluir el principio LNOB en una auditoría de la implementación de los ODS sobre contrataciones públicas sostenibles



En la Auditoría Cooperativa de Contrataciones Públicas Sostenibles (CASP), vinculada con la Meta 12.7 de los ODS y uno de los proyectos piloto del ISAM, las catorce EFS de OLACEFS debían identificar a las partes interesadas vulnerables que corrían el riesgo de ser dejadas atrás. Tras un proceso muy esclarecedor que tuvo en cuenta los contextos locales y nacionales, la mayoría de las EFS concluyó que los actores más vulnerables eran las pequeñas y medianas empresas dirigidas por mujeres e integrantes de pueblos originarios que podrían ser proveedores del Estado, o los proveedores ubicados en áreas remotas.

Producto: Alcance de la auditoría: ¿qué auditar?
¿A quién auditar? ¿Dónde y cuándo hacerlo?

4.5. Formulación de las preguntas de la auditoría

Como se mencionó anteriormente, el equipo de auditoría desglosará los objetivos de la auditoría en preguntas y subpreguntas de auditoría. Hemos presentado dos conjuntos genéricos de preguntas para auditorías de la implementación de los ODS, considerando los dos puntos de entrada, de acuerdo con la definición expuesta en el Capítulo 2: Procesos y Programas. Un conjunto de preguntas está orientado a auditar el desempeño de los procesos gubernamentales para implementar los ODS a nivel nacional, mientras que el otro está orientado a auditar la implementación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas, vinculadas con una o más metas globales de los ODS. Es fundamental adaptar estas preguntas al contexto y la situación nacional. Para hacerlo, es necesario seguir los pasos mencionados en este capítulo.

Producto: Preguntas y subpreguntas de auditoría.

Tabla 5. Ejemplos de preguntas y subpreguntas de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS con un punto de entrada: procesos

Punto de entrada: PROCESOS	
1.	¿En qué medida ha establecido el gobierno marcos legales asociados a políticas, así como mecanismos institucionales para implementar los ODS a nivel nacional? 1.1. ¿Cuáles son los mecanismos institucionales existentes para garantizar la coherencia vertical y horizontal en los procesos de implementación de las metas seleccionadas? ¿Cuán eficaces son dichos mecanismos? 1.2. ¿Los marcos legales y asociados a políticas, así como los mecanismos institucionales, abarcan adecuadamente las necesidades de los grupos vulnerables relacionados con los procesos? ¿Cómo ha identificado el gobierno a estos grupos vulnerables? 1.3. ¿Incluyen los procesos de implementación de la meta a nivel nacional a las partes interesadas (actores estatales y no estatales, como órganos legislativos, el público objetivo, la sociedad civil y el sector privado), brindándoles información adecuada?
2.	¿En qué medida ha planificado y presupuestado el gobierno la implementación de la meta de los ODS a nivel nacional? 2.1. ¿Los presupuestos gubernamentales a diferentes niveles, se encuentran alineados, son suficientes y resultan adecuados para la implementación de la meta de los ODS a nivel nacional? 2.2. ¿Abordan los planes y presupuestos gubernamentales las necesidades específicas de los grupos vulnerables? 2.3. ¿Incluyó el gobierno a todas las partes interesadas relevantes en la planificación y presupuestación para la implementación de la meta de los ODS?
3.	¿En qué medida los procesos permiten la implementación de los ODS a nivel nacional? 3.1. ¿Existe una coordinación, colaboración y comunicación eficaces entre las entidades e instituciones gubernamentales en los diferentes niveles en relación con los procesos? 3.2. ¿Ha movilizado el gobierno los recursos necesarios para llevar a cabo los procesos? 3.3. ¿Ha definido el gobierno los roles y responsabilidades para ejecutar los procesos? 3.4. ¿Ha generado el gobierno las capacidades necesarias en los diferentes niveles y funciones para llevar a cabo los procesos? 3.5. ¿Ha identificado y abordado el gobierno los riesgos sistémicos vinculados con la ejecución de los procesos? 3.6. ¿Los procesos gubernamentales, son eficaces e inclusivos y se encuentran sujetos a la rendición de cuentas? a) ¿Incluyen los procesos a todas las partes interesadas relevantes? b) ¿Cómo abordan los procesos las necesidades específicas de los grupos vulnerables?
4.	¿En qué medida el gobierno está midiendo, monitoreando e informando acerca de los procesos necesarios para la implementación de los ODS a nivel nacional?



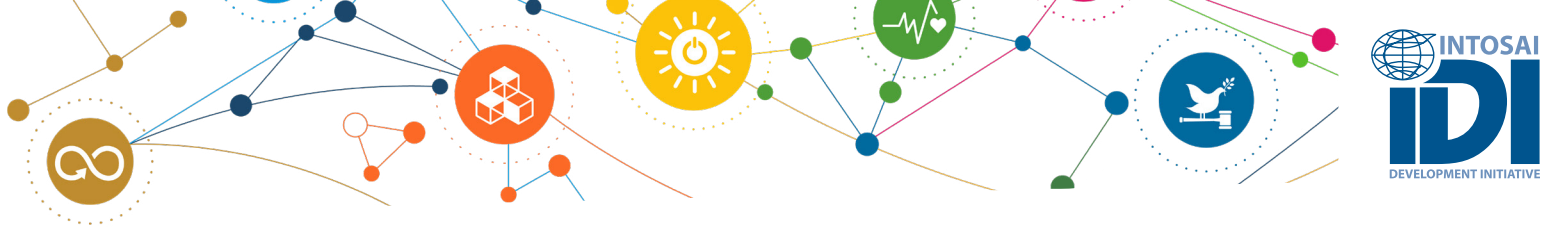
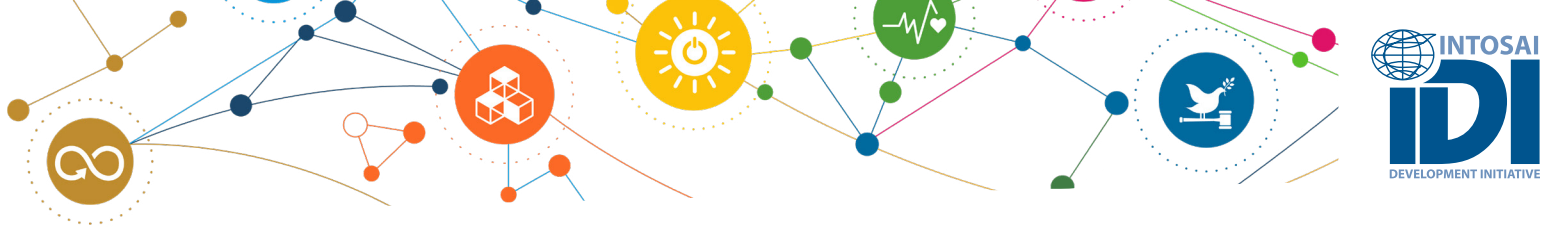


Tabla 6. Ejemplos de preguntas y subpreguntas de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS con un punto de entrada: programas

Punto de entrada: PROGRAMAS

1. **¿En qué medida ha instrumentado el gobierno marcos de implementación y mecanismos institucionales, tanto legales como relativos a políticas, para la aplicación de un conjunto de programas que contribuyan al logro de las metas seleccionadas?**
 - 1.1. ¿Ha tomado el gobierno las medidas necesarias para alinear los marcos legales, de políticas y la estructura institucional con el conjunto de programas?
 - 1.2. ¿Cuáles son los mecanismos institucionales existentes para garantizar la coherencia vertical y horizontal en la implementación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas de los ODS? ¿Cuán eficaces son dichos mecanismos?
 - 1.3. ¿La implementación del conjunto de programas, aborda las necesidades de los grupos vulnerables identificados? ¿Cómo ha identificado el gobierno a estos grupos vulnerables?
 - 1.4. ¿Cómo se involucra e informa a las partes interesadas acerca de la implementación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas?
 - 1.5. ¿El gobierno, ha informado e involucrado a las partes interesadas (actores estatales y no estatales, como órganos legislativos, el público, la sociedad civil y el sector privado) en lo relativo a la implementación del conjunto de programas?
2. **¿En qué medida el gobierno ha planificado y presupuestado la instrumentación de dicho conjunto de programas?**
 - 2.1. ¿Están alineados los presupuestos gubernamentales en sus diferentes niveles, y son suficientes y adecuados para la implementación del conjunto de programas?
 - 2.2. ¿Incluyó el gobierno a todas las partes interesadas relevantes en la planificación y presupuestación para la implementación del conjunto de programas?
 - 2.3. ¿Abordan los planes y presupuestos del conjunto de programas las necesidades específicas de los grupos vulnerables identificados?
3. **¿De qué manera ha implementado el gobierno el conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas?**
 - 3.1. ¿Ha definido el gobierno roles y responsabilidades para apoyar la implementación del conjunto de programas?
 - 3.2. ¿Existe una coordinación, colaboración y comunicación eficaces entre las entidades e instituciones gubernamentales en los diferentes niveles para implementar el conjunto de programas?
 - 3.3. ¿Cómo ha movilizado el gobierno los recursos para la implementación del conjunto de programas? ¿Se han utilizado los recursos y el presupuesto de acuerdo con lo planeado?
 - 3.4. ¿Ha generado el gobierno las capacidades necesarias para la implementación del conjunto de programas en los diferentes niveles y funciones de la administración pública?
 - 3.5. ¿Ha identificado y abordado el gobierno los riesgos sistémicos vinculados con la implementación del conjunto de programas?
 - 3.6. ¿Las acciones del gobierno dirigidas a la implementación del conjunto de programas son eficaces e inclusivas y se encuentran sujetas a rendición de cuentas?
 - a) ¿Incluye la implementación del conjunto de programas a las partes interesadas relevantes?
 - b) ¿Cómo aborda el conjunto de programas las necesidades específicas de los grupos vulnerables? ¿Cómo ha identificado el gobierno a estos grupos vulnerables?
4. **¿En qué medida el gobierno mide, monitorea e informa acerca de la implementación del conjunto de programas?**





4.6. Determinación de los criterios de auditoría

Los criterios de auditoría son las referencias que el equipo de auditoría utilizará para evaluar los procesos gubernamentales implementados a nivel nacional para el logro de los ODS, o para evaluar la implementación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas, vinculadas con una o más de las metas establecidas en los ODS. Muchas fuentes de información son útiles para determinar los criterios de auditoría adecuados, como la información recopilada durante el proceso para comprender el tema de la auditoría, los marcos nacionales de medición del desempeño, los indicadores de desempeño, las leyes y reglamentos nacionales, las convenciones y tratados internacionales, las mejores prácticas, y el consenso de los expertos, entre otras.

Recomendamos que el equipo de auditoría involucre a las entidades auditadas para determinar los criterios de auditoría más adecuados. Esto es especialmente importante en las auditorías sobre la implementación de los ODS, ya que muchas de las entidades auditadas son conjuntamente responsables del logro del resultado deseado. El equipo de auditoría puede descubrir que, en la mayoría de los casos, no existen criterios predeterminados o generalmente aceptados. Un intercambio de opiniones con las entidades auditadas puede ser eficaz para desarrollar los criterios y establecer qué es relevante y auditable. Además de las entidades auditadas, los expertos de diversas organizaciones también pueden ser una fuente importante para definir los criterios. Aunque se prefiere una interacción cooperativa con las entidades auditadas, en caso de que las entidades auditadas no estén de acuerdo, es el equipo de auditoría el que tiene la responsabilidad final de definir los criterios a utilizar en la auditoría.

Cuadro 28. Posibles fuentes de criterios de auditoría (ejemplo de auditoría sobre la EVP, Meta 5.2 de los ODS)



El equipo de auditoría mencionado en el Cuadro 23 busca criterios de auditoría en las siguientes fuentes de información: leyes nacionales y políticas de género; entidades auditadas; indicadores de desempeño para la EVP; expertos en cuestiones de género; investigadores; OSC que trabajan en la eliminación de la violencia contra las mujeres; tratados y convenciones internacionales como: la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW),⁵⁰ la Convención de Belém do Pará,⁵¹ la Convención de Estambul,⁵² la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing.⁵³

Producto: Criterios de auditoría y sus fuentes.

4.7. Elaboración de una matriz de diseño de auditoría

Recomendamos utilizar una matriz de diseño de auditoría como herramienta de consolidación de todos los componentes del trabajo realizado durante el diseño de la auditoría de la implementación de los ODS. Dicha matriz ayuda a organizar y estructurar el trabajo, además de respaldar la etapa de ejecución. A modo de ejemplo, el equipo de auditoría puede utilizar el formato de una matriz de diseño de auditoría que se presenta a continuación.⁵⁴ El Anexo 2 presenta una ilustración de una matriz de diseño de auditoría para una subpregunta relacionada con la EVP.

⁵⁰ <https://www.ohchr.org/documents/professionalinterest/cedaw.pdf>

⁵¹ <https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/belem-do-paraen.pdf>

⁵² <https://www.coe.int/en/web/istanbul-convention/text-of-the-convention>

⁵³ https://www.un.org/en/events/pastevents/pdfs/Beijing_Declaration_and_Platform_for_Action.pdf

⁵⁴ Para más información acerca de la matriz de diseño de la auditoría, remítase al *Manual de Implementación de las ISSAI sobre Auditoría de Desempeño*: <https://idi.no/elibrary/professional-sais/issai-implementation-handbooks/handbooks-english/1330-idi-performance-audit-issai-implementation-handbook-v1-en/file>



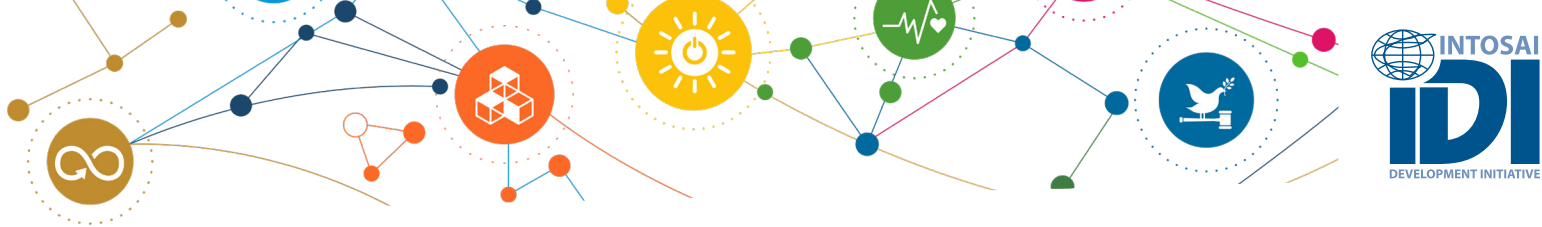


Tabla 7. Plantilla de una Matriz de Diseño de Auditoría.

Tema de la auditoría:						
Objetivo de la auditoría:						
Pregunta de auditoría:						
Subpregunta de auditoría:						
Criterios y fuentes de los criterios	Información necesaria	Fuentes de la información	Procedimientos para la recopilación de los datos	Procedimientos para el análisis de los datos	Limitaciones	Lo que el análisis nos permitirá determinar

Producto: Matriz de diseño de auditoría.

4.8. Discusión de la matriz de diseño de la auditoría con diferentes partes interesadas

La discusión de la matriz de diseño de la auditoría con diferentes partes interesadas es una buena práctica y un mecanismo de control de calidad. Esto puede llevarse a cabo invitando a las partes interesadas clave (expertos, académicos, representantes de las entidades auditadas, miembros del parlamento, beneficiarios, auditores experimentados, OSC, etc.) a una reunión para discutir la matriz de diseño de la auditoría. Sus contribuciones permitirán verificar la coherencia en la planificación de la auditoría, la suficiencia de los criterios y la solidez de la metodología. Como se aprecia, esta es una práctica inclusiva, ya que permite la participación de distintas partes interesadas en la planificación de la auditoría.

Después de la reunión, el equipo de auditoría analizará los comentarios y sugerencias recibidos para mejorar la matriz de diseño de la auditoría.

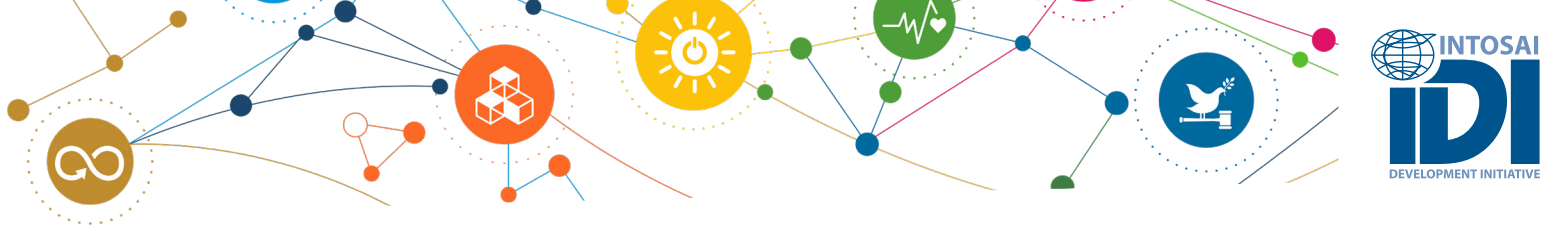
Producto: Una matriz de diseño de auditoría mejorada.

4.9. Elaboración del plan de auditoría

El último paso en el diseño de una auditoría de la implementación de los ODS es la finalización del plan de auditoría. Esto implica reunir toda la documentación de trabajo relevante que respaldará los siguientes pasos de la auditoría. Dicha documentación puede incluir: información y documentación sobre el tema de la auditoría; los objetivos, las preguntas, los criterios y el alcance de la auditoría; la metodología utilizada, incluidas las técnicas que se emplearán para recopilar y analizar la evidencia; la matriz de diseño de la auditoría; un plan general de actividades que detalle la composición del equipo, la evaluación de sus competencias, los recursos y la posible experiencia externa necesaria; el costo estimado de la auditoría; los plazos clave del proyecto, los hitos, y los principales puntos de control.

Producto: : Plan de la auditoría.





Lista de control de las ISSAI: Diseño de una auditoría de la implementación de los ODS

- ✓ ¿Documentó el equipo una comprensión sólida de los procesos gubernamentales para implementar los ODS, o del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas?
- ✓ ¿Discutió el equipo los criterios de auditoría con las entidades auditadas?
- ✓ ¿Involucró el equipo a las entidades auditadas y a otras partes interesadas durante la etapa de diseño, documentando los resultados de esas interacciones?
- ✓ ¿Utilizó el equipo técnicas de auditoría adecuadas para definir el enfoque, el alcance, el objetivo y las preguntas de la auditoría?
- ✓ ¿Ejerció el equipo el juicio profesional en el diseño de la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Cumplió el equipo con el código de ética de la EFS y los requisitos de independencia al diseñar la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Contaba el equipo con las habilidades necesarias para dar seguimiento a la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Fue el proceso de diseño adecuadamente supervisado?
- ✓ ¿Existe documentación adecuada respecto al tema de la auditoría, las herramientas y técnicas utilizadas para definir el objetivo y las preguntas de la auditoría, los criterios y procedimientos aplicados, la matriz de diseño de la auditoría y el plan de auditoría?

ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA

Al diseñar la auditoría, el auditor puede formular las siguientes preguntas relacionadas con el impacto:

- ¿Qué impacto tendría esta auditoría?
- ¿Conducirá el alcance establecido al logro del impacto deseado?
- ¿Conducirá el examen de los objetivos de la auditoría al impacto deseado?
- ¿Tendrá esta auditoría un impacto positivo en las personas más rezagadas?



CAPÍTULO 5

EJECUCIÓN DE UNA AUDITORÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ODS

En este capítulo se describe el proceso para llevar a cabo una auditoría de la implementación de los ODS. Esta etapa de la auditoría comienza con la aprobación del correspondiente plan, lo que significa que el auditor ya ha definido el objetivo, el alcance y las preguntas de la auditoría, así como determinado los criterios para evaluar el desempeño.

Este capítulo también incluye reflexiones acerca de algunos aspectos clave para la ejecución de auditorías conforme a la definición de una auditoría de la implementación de los ODS; teniendo en cuenta para ello un enfoque integral del gobierno, la coherencia e integración de políticas, el involucramiento de múltiples partes interesadas y el principio de ‘No dejar a nadie atrás’.

Asimismo, en esta etapa, el equipo de auditoría recopila y analiza la evidencia, desarrolla los hallazgos de la auditoría y extrae conclusiones vinculadas con los objetivos establecidos.

Figura 8: El proceso de realización de una auditoría de la implementación de los ODS

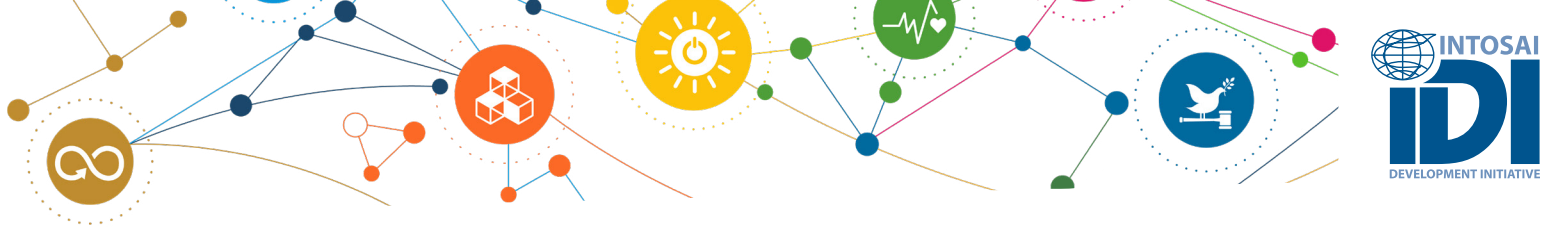


5.1. Recopilación de evidencia de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS

La ejecución de una auditoría de la implementación de los ODS se inicia con la implementación de los procedimientos de auditoría planificados para recopilar evidencia suficiente y apropiada que respalde los hallazgos de la auditoría. La recopilación de datos⁵⁵ estará guiada por la matriz de diseño de la auditoría, particularmente por sus columnas de ‘Información necesaria’, ‘Fuentes de información’ y ‘Procedimientos de recopilación de datos’ (ver el Capítulo 4, Sección 4.5).

En el siguiente cuadro se ilustra cómo se recopilan distintos tipos de datos para una auditoría de la implementación de los ODS.

55 Por “datos” se hace referencia a diferentes elementos de información que pueden presentarse de diversas formas, por ejemplo, texto, números, bytes alojados en una computadora, o hechos ‘almacenados’ en la mente de una persona. El análisis de datos es la ciencia que consiste en examinar datos sin procesar para extraer conclusiones basadas en ellos.



Cuadro 29. Ejemplo de recopilación de datos y evidencia en una auditoría de la implementación de los ODS sobre la EVP

Por ejemplo, una EFS decide auditar un conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas nacionales orientadas a la EVP, vinculadas con la Meta 5.2 de los ODS (“Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y demás tipos de explotación”).

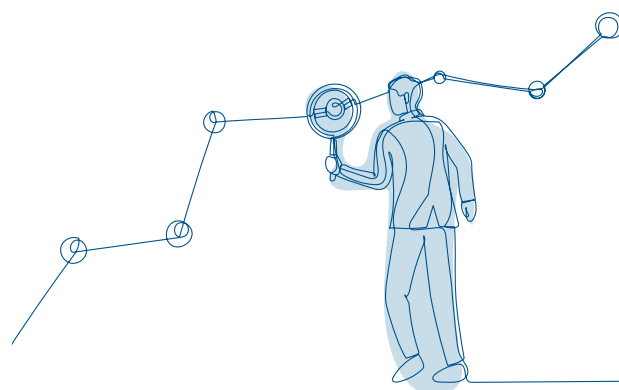
Al realizar dicha auditoría, el auditor recopila datos sobre:

- Casos de violencia de pareja denunciados oficialmente (fuente: Ministerio del Interior).
- Asignación presupuestaria para el conjunto de programas (fuentes: Ministerios de Finanzas, de la Mujer, etc.).
- Refugios, sus condiciones y ocupación (fuente: Ministerio de la Mujer).
- Acciones dirigidas - como parte de la educación escolar - a concientizar a niños y niñas acerca de las cuestiones de género (fuentes: Ministerio de Educación y secretarías de educación del ámbito local).
- Infraestructura e instalaciones para el personal en hospitales (fuente: Ministerio de Salud).
- Datos demográficos con factores de desagregación (fuente: oficina nacional de estadísticas).
- Perfil de las víctimas, perpetradores, asesores y OSC considerados las partes interesadas no estatales.
- Datos de segmentos vulnerables de la población de víctimas y perpetradores; como su lugar de residencia, condición social y condición económica.

Dichos datos se recopilan en distintos momentos (de acuerdo con el alcance de la auditoría) para permitir al auditor evaluar el progreso hacia el logro de la meta a lo largo del tiempo.

Al hacerlo, el equipo de auditoría reúne un conjunto completo de datos sobre el tema auditado, que luego pueden ser analizados y procesados como información utilizada para responder a las preguntas y subpreguntas de la auditoría.

Una referencia útil para identificar fuentes de datos apropiadas relacionadas con una meta de los ODS es el *UN eHandbook on SDGs*.⁵⁶ Esta referencia ayuda a monitorear el progreso en la implementación de los ODS, basándose en los datos producidos por los sistemas estadísticos nacionales. En el mejor de los casos, el país habrá asignado la responsabilidad de compilar los datos e indicadores a una entidad específica y habrá especificado las metodologías para la recopilación, gestión de datos y cálculos estadísticos. Al **recopilar los datos disponibles basados en indicadores**, el auditor debe considerar si el indicador es una métrica adecuada para las metas nacionales seleccionadas en relación con el tema de la auditoría. Por ejemplo, los datos de un indicador relacionado con la violencia de pareja no serán suficientes para evaluar la EVP, ya que no incluyen información sobre la violencia infligida por una pareja actual o anterior, ya sea que cohabiten o no.



56 <https://unstats.un.org/wiki/display/SDGeHandbook/Home>

Algunos elementos a considerar respecto a los indicadores relacionados con las metas nacionales (lista no exhaustiva):

- **Objetivo de los ODS.**
- **Metas de los ODS y metas nacionales.**
- **Indicadores de los ODS e indicadores nacionales con valores.**
- **Descripción y definición de las metas/indicadores.**
- **Unidad de medida.**
- **Datos más recientes e históricos. Líneas de base. En ausencia de datos históricos, se debe recurrir a los datos de línea de base.**
- **Fuentes de datos para los indicadores.**
- **Responsabilidades y roles para la recopilación de datos y el monitoreo de las metas/indicadores.**
- **Uso e interpretación de las metas para la preparación de un tablero de control/índice para medir el progreso.**
- **Métodos de recopilación y cálculo de datos.**
- **Periodicidad de la medición.**
- **Nivel de desagregación disponible.**
- **Limitaciones de los datos divulgados.**

El auditor también debe considerar la **validez del instrumento o procedimiento de recopilación de datos**. En algunos casos, el país puede haber definido un indicador, pero no haber implementado el mecanismo necesario para la recopilación de datos que permita monitorear el progreso. En los países que no han identificado un indicador, el auditor puede considerar esto como un hallazgo de auditoría y seleccionar un indicador apropiado en consulta con expertos en la materia o con determinados organismos, o considerando los indicadores establecidos a nivel internacional. En ambos escenarios, el proceso de auditoría puede incluir la recopilación de datos, la extracción de datos de registros administrativos existentes, o posiblemente la identificación de datos disponibles de oficinas nacionales de estadísticas u otras fuentes secundarias adecuadas para el análisis. Asimismo, cuando no hay fuentes primarias de datos disponibles durante la auditoría, y no se dispone de datos válidos para los indicadores seleccionados, el auditor puede considerar el uso de datos representativos o alternativos, dado que estos proporcionan una medida aproximada de la meta. A continuación se presentan algunos ejemplos en la tabla.

Tabla 8. Ejemplos de recopilación de datos sobre mortalidad materna y pobreza extrema (Metas 3.1 y 1.1 de los ODS)

Mortalidad materna 	Meta 3.1 de los ODS	<i>Hacia 2030, reducir la tasa de mortalidad materna mundial a menos de 70 por cada 100,000 nacimientos con vida.</i>
	Indicador 3.1.1	Tasa de mortalidad materna.
	Fuente de datos	Para una auditoría centrada en la meta nacional de reducción de la mortalidad materna, con la tasa de mortalidad materna como indicador seleccionado, los registros administrativos que poseen los hospitales pueden ser una fuente clave para determinar dicha tasa. En los países en desarrollo, la fuente de datos más común son las encuestas demográficas y de salud, así como otras encuestas similares a nivel de hogares. Las principales fuentes de datos identificadas son las encuestas de hogares y los registros hospitalarios. Cuando no se tiene acceso a estos datos primarios, la auditoría puede recurrir a las estadísticas publicadas en la encuesta demográfica y de salud sobre la proporción de nacimientos asistidos por profesionales de la salud capacitados, como un indicador representativo.
	Desagregación de datos	Nivel de ingresos, lugar de residencia (urbano/rural), nivel educativo, raza/etnia, contextos humanitarios, zonas de conflicto, condición de refugiado/a y edad (por ejemplo, adolescentes).
Pobreza extrema 	Meta 1.1 de los ODS	<i>Hacia 2030, erradicar la pobreza extrema para todas las personas en el mundo, actualmente medida como aquellas que viven con menos de 1,25 USD al día.</i>
	Indicador 1.1.1	Proporción de la población por debajo de la línea internacional de pobreza, desagregada por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica (urbana o rural).
	Fuente de datos	Para una auditoría centrada en la eliminación de la pobreza extrema, tomando como referencia el indicador de la tasa de pobreza, el auditor puede recopilar datos utilizando encuestas de ingresos y gastos de los hogares realizadas a una muestra de la población.
	Desagregación de datos	Las encuestas a los hogares pueden servir para determinar la situación de pobreza de las familias y la actividad económica de sus integrantes, desagregando los datos por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica (urbana o rural).

Para utilizarlos como evidencia de auditoría, el auditor debe considerar la **calidad de los datos**, lo que incluye su **exactitud, fiabilidad, cobertura, integridad y oportunidad**. Los datos recopilados y publicados por los organismos de estadística constituyen una parte importante de la información disponible sobre el gobierno. Aunque estos datos generalmente son idóneos para sus fines, el auditor debe evaluar y documentar si también lo son para los objetivos de la auditoría. El uso del juicio profesional es esencial para determinar la idoneidad de los datos para su uso en la auditoría.

Si existen limitaciones o incertidumbres en la evidencia recopilada, el auditor debe:

- Procurar obtener evidencia confirmatoria independiente de otras fuentes.
- Redefinir las preguntas de la auditoría o su alcance para evitar la necesidad de utilizar evidencia que genere dudas.
- Presentar los hallazgos y conclusiones de manera que la evidencia sea suficiente y adecuada.
- Determinar si dichas limitaciones o incertidumbres se informarán como un hallazgo, lo que incluye cualquier deficiencia significativa en materia de control interno.

Los datos pueden recopilarse de **diversas fuentes**: entidades auditadas, oficinas nacionales de estadística, informes de investigación generales, publicaciones relevantes (por ejemplo, artículos académicos), bases de datos, conjuntos de datos públicos y sitios web oficiales de organismos de la ONU, OSC, el ámbito académico y estudios relacionados con el tema de la auditoría.

Al diseñar la auditoría el auditor ha revisado muchos documentos y fuentes de información (ver sección 4.1. Comprensión del tema de la auditoría). Aunque estas fuentes de información pueden continuar siendo útiles, el auditor encontrará otras fuentes durante la etapa de ejecución de la auditoría. Esto se debe tanto a que el equipo de auditoría está profundizando en el tema, como a la constante publicación de nuevos informes, estudios y bases de datos, lo que obliga al auditor a mantenerse actualizado.

Una auditoría de la implementación de los ODS supone la adopción de un **enfoque integral del gobierno**, que incluya preguntas de auditoría relacionadas con la **coherencia e integración de políticas**. Además, el alcance de la auditoría involucra múltiples entidades gubernamentales, procesos y/o programas, lo que significa que las fuentes de información estarán distribuidas entre diversas entidades y niveles de la administración pública, que a menudo operan de manera aislada.

Esto implica que los datos y la información recopilados pueden ser contradictorios, lo que requiere que el auditor los coteje continuamente para identificar posibles incongruencias, las cuales podrían ser indicativas de fragmentación, superposición, duplicación o brechas en los procesos y/o programas. Esto permite una evaluación más amplia del modo en que el gobierno gestiona sus procesos e implementa sus programas para alcanzar las metas nacionales vinculadas con los ODS. Por esta razón, una auditoría de la implementación de los ODS no puede limitarse a una sola entidad o a un único programa gubernamental.

Cuadro 30. Enfoque integral del gobierno en la ejecución de una auditoría de la implementación de los ODS (ejemplo de EVP)

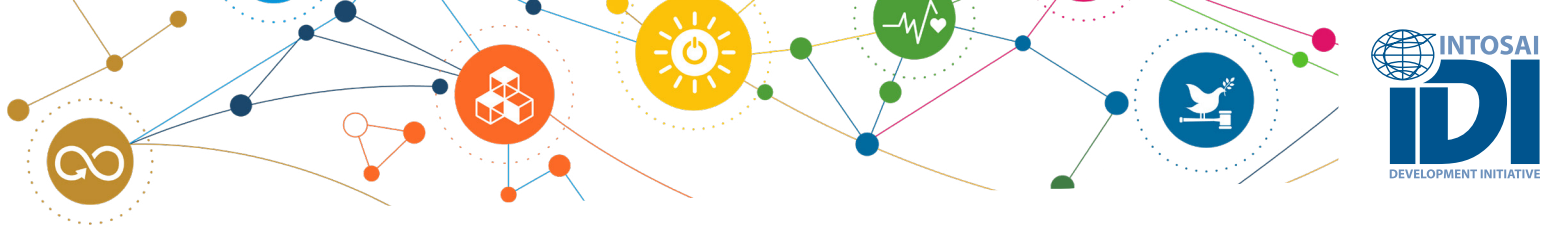
El equipo de auditoría mencionado en el Cuadro 23 halló que los procesos, políticas, programas e iniciativas sobre EVP deben apoyarse en tres pilares: prevención, protección y enjuiciamiento. Al profundizar en el tema de la auditoría, el equipo comprende que al abordar la VP debe considerar factores concurrentes, como los factores económicos, las normas sociales, los problemas de seguridad, la falta de protección legal para las mujeres, la falta de educación y la debilidad de los sistemas judiciales en el país. Todos estos factores no son responsabilidad de un solo ministerio, sino de múltiples partes interesadas, cuyas gestiones emprendidas de un modo coherente son esenciales para alcanzar las metas propuestas.

Dentro de la administración pública, las funciones de prevención, protección y enjuiciamiento están asociadas con los sectores de educación, salud, protección social, policía y justicia. Estas funciones pueden estar vinculadas con los ministerios responsables de la igualdad de género, educación, justicia, salud, policía y asuntos internos, entre otros. Asimismo, los diferentes niveles de gobierno (nacional, subnacional y local) desempeñan roles específicos en relación con la EVP.

En este contexto, el equipo de auditoría decide recopilar y analizar datos originados en estas diversas entidades gubernamentales para verificar si existe fragmentación, superposición, duplicación y/o brechas que impidan al gobierno obtener los resultados esperados en la implementación de las metas nacionales en materia de EVP. De esta manera, el equipo de auditoría considera que podrá concluir acerca de si existe coherencia horizontal y vertical entre las diversas entidades.⁵⁷



⁵⁷ Para acceder a más información acerca del modo en que las EFS pueden auditar la coherencia e integración entre políticas, remítase al Marco de Auditoría de Coherencia entre Políticas.



Además de las entidades estatales, muchas partes interesadas no estatales desempeñan un papel relevante en la implementación de los ODS en contextos nacionales, regionales y locales. Estos actores pueden aportar datos valiosos a recopilar en el transcurso de las auditorías de la implementación de los ODS. La lista de partes interesadas a considerar dependerá de los objetivos de la auditoría, su alcance y el nivel de comprensión del tema por parte del auditor. Involucrar a las partes interesadas no estatales en esta etapa de la auditoría es ventajoso, tanto para recopilar evidencia más sólida como para conformar una coalición de partes interesadas que pueda mejorar el impacto de la auditoría.⁵⁸

El auditor puede emplear una **variedad de herramientas para recopilar evidencia**, por ejemplo, entrevistas, grupos focales, encuestas, revisión de documentos, observación, e inspecciones físicas, entre otras. Al decidir qué herramientas utilizar, el auditor debe considerar la idoneidad de cada herramienta y la capacidad del equipo de auditoría para aplicarla, y analizar los datos obtenidos, así como los recursos necesarios.⁵⁹

Los **grupos focales** pueden ser particularmente relevantes para explorar cuestiones complejas, como los ODS. El método de grupos focales ayuda a obtener información o a cotejar los hallazgos preliminares de la auditoría, comparando las opiniones y comentarios recibidos. Se puede invitar a varios grupos de partes interesadas a integrar diferentes grupos focales, por ejemplo: expertos, beneficiarios, y funcionarios públicos involucrados en la implementación de políticas, entre otros.

En una auditoría de la implementación de los ODS, una **encuesta** también podría ser provechosa cuando el auditor necesite recopilar información detallada y específica de un grupo más amplio de partes interesadas. Una encuesta también puede ser de utilidad si diferentes dependencias dentro de una organización o distintas organizaciones están involucradas en el logro de la misma meta nacional.

Sugerencia prácticas

Sugerencias prácticas para realizar encuestas

- *Iniciar el cuestionario con preguntas sencillas.*
- *Redactar preguntas claras, concisas y neutrales.*
- *No abarcar dos cuestiones en una misma pregunta.*
- *Evitar las preguntas ambiguas y el uso de demasiadas preguntas abiertas.*
- *Formular sólo aquellas preguntas que serán utilizadas en el análisis.*
- *Si fuese posible, formular previamente las preguntas de la encuesta a un número reducido de integrantes del grupo destinatario.*

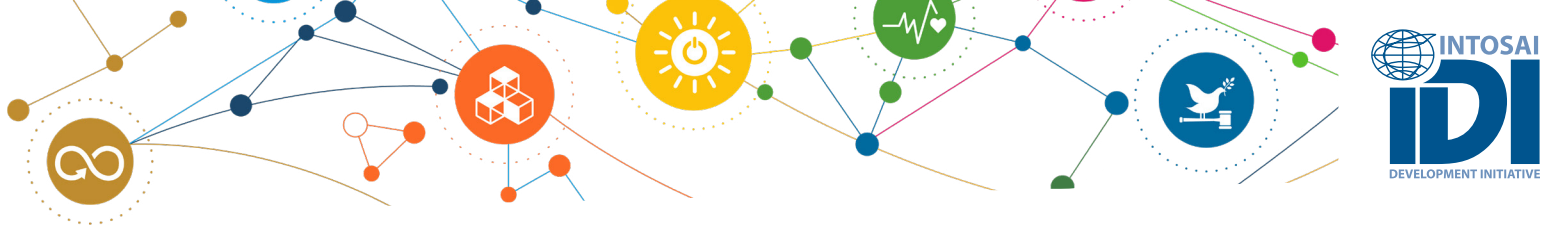
Dado que el principio de **‘No dejar a nadie atrás’ (LNOB)** tiene un carácter central y transformador en la Agenda 2030 y los ODS, instamos a las EFS a incluirlo como parte de sus auditorías de la implementación de los ODS. Este principio puede formar parte de los objetivos, el alcance y las preguntas de la auditoría, como se expuso en el capítulo anterior, y también puede integrarse en las herramientas y procedimientos para la recopilación de evidencia. Esto implica que, además de recurrir a las partes interesadas estatales y no estatales como fuentes de información, el equipo de auditoría también puede considerar la obtención de datos e información directamente de los grupos vulnerables y aquellos más rezagados.⁶⁰

58 Para acceder a más detalles, remítase al Manual de la IDI sobre Coaliciones Fuertes de Partes Interesadas para el Impacto de la Auditoría.

59 Para acceder a más detalles sobre las técnicas para recopilar y analizar evidencia de auditoría, remítase al Manual de Implementación de las ISSAI sobre Auditoría de Desempeño <https://www.idi.no/work-streams/professional-sais/work-stream-library/performance-audit-issai-implementation-handbook>

60 Se podrá encontrar más información sobre cómo las EFS pueden auditar el principio de ‘No dejar a nadie atrás’ (LNOB) en el Marco de Auditoría del Principio LNOB.





Cuadro 31. Inclusión del principio LNOB en la realización de una auditoría de la implementación de los ODS (ejemplo de EVP)



En una auditoría sobre la eliminación de la violencia de pareja (EVP), el equipo de auditoría puede considerar contactar a las víctimas, incluidas mujeres de grupos vulnerables específicos, como pueblos originarios, personas mayores, adolescentes y las personas más pobres. Aunque las entrevistas cara a cara pueden proporcionar información valiosa, podrían resultar incómodas para las víctimas. Por otro lado, los cuestionarios podrían no revelar completamente la magnitud de los problemas. Después de evaluar las ventajas y desventajas de los diferentes métodos, el equipo de auditoría decide utilizar cuestionarios anónimos para víctimas y perpetradores, y organizar grupos focales con el personal involucrado en la EVP (por ejemplo, policías, asistentes sociales, psicólogos, médicos y jueces). Al aplicar estos métodos, el auditor puede apoyarse en los factores establecidos por el gobierno para identificar a aquellas personas que están siendo dejadas atrás o determinar dichos factores a los fines de la auditoría.

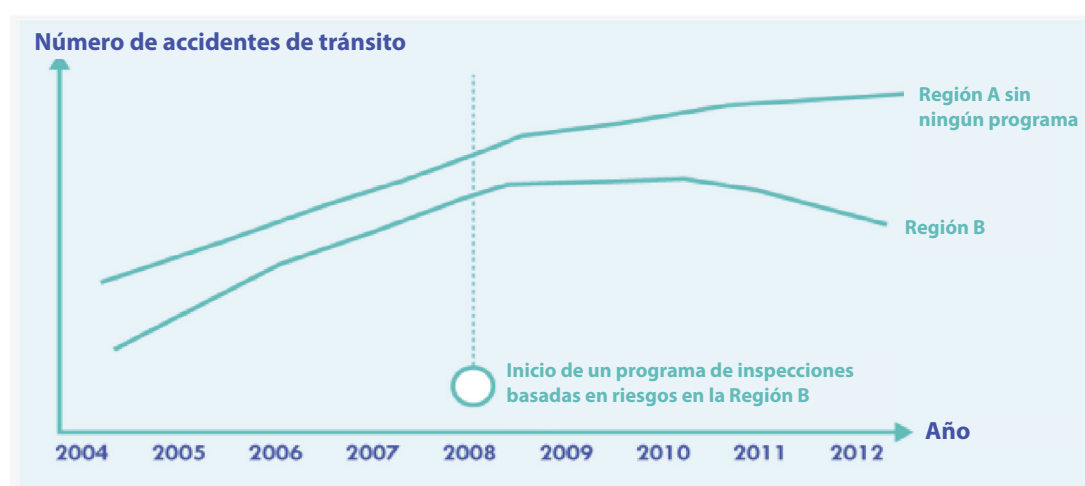
Recomendamos que el equipo de auditoría establezca expectativas realistas acerca de la evidencia necesaria y el plazo para su recopilación, que garantice que los sectores vulnerables de la población estén adecuadamente representados y que permita obtener información de una variedad de partes interesadas, utilizando en ocasiones técnicas de muestreo.

5.5. Análisis de la evidencia de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS

El análisis de la evidencia de auditoría es un paso fundamental en una auditoría de la implementación de los ODS. El auditor puede utilizar una variedad de métodos cuantitativos y cualitativos para realizar dicho análisis.

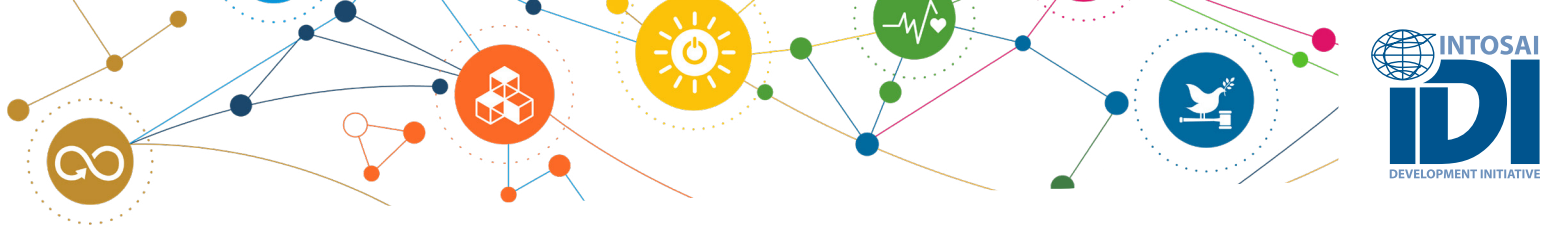
Los métodos de **análisis cuantitativo** conllevan el examen de datos numéricos y estadísticas. Estos métodos varían desde el cálculo simple de un promedio o proporción hasta el uso de modelos estadísticos más complejos. En las auditorías de la implementación de los ODS, el análisis cuantitativo ayuda a identificar patrones, tendencias y relaciones importantes en los datos, así como también a determinar aquellas áreas que precisan de atención o mejora. El gráfico que se presenta a continuación contiene un ejemplo de análisis cuantitativo aplicado en una auditoría de desempeño de un programa de reducción de accidentes de tránsito, comparando los datos de diferentes regiones para verificar el efecto que un programa de inspecciones basadas en riesgo, tuvo en la reducción del número de dichos accidentes (datos cuantitativos) a lo largo del tiempo (después de 2008).⁶¹

Figura 9: Datos cuantitativos sobre el número de accidentes de tránsito



⁶¹ Extraído del Manual de Implementación de las ISSAI sobre Auditoría de Desempeño, p.153 (Versión 1, Agosto de 2021).





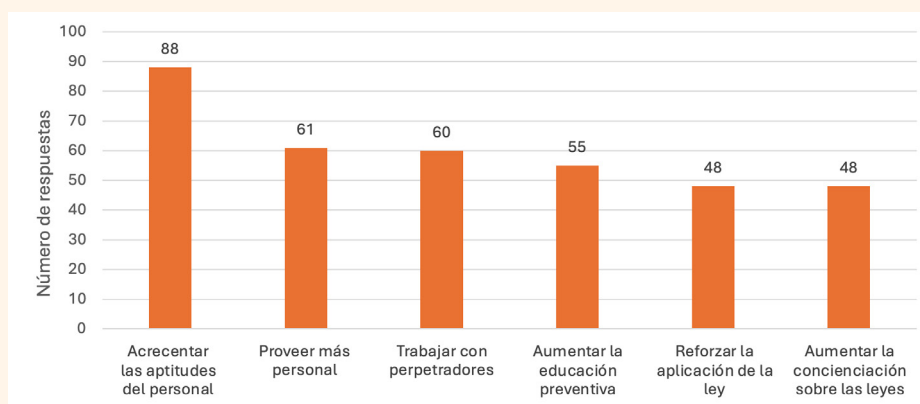
También puede suceder que antes de analizar los datos, el auditor precise integrarlos. Esto implica combinar datos de diferentes fuentes, eliminar duplicados o discrepancias, y proveyendo una mirada unificada que permita identificar vínculos entre los conjuntos de datos obtenidos.

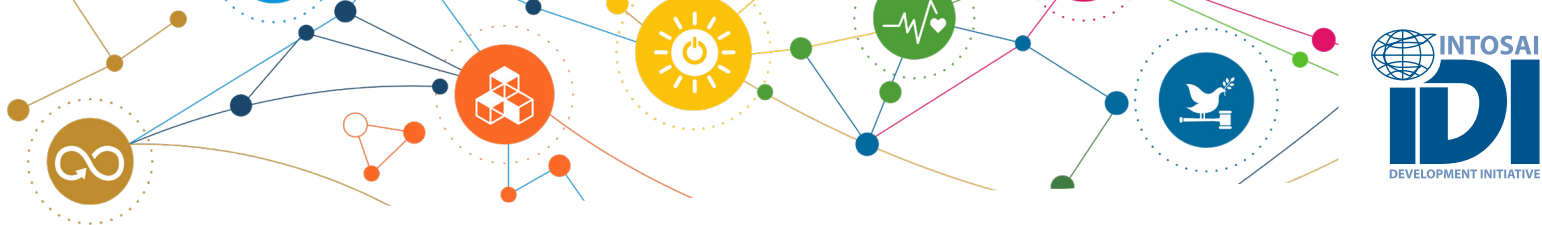
El **análisis cualitativo**, por su parte, abarca un amplio conjunto de métodos utilizados para estructurar, comparar, recopilar y describir datos que sustenten el razonamiento lógico y los argumentos relacionados con la evidencia. Típicamente, los auditores realizan análisis cualitativos de datos provenientes de entrevistas, grupos focales, documentos y preguntas abiertas en encuestas. El **análisis de contenidos** es un método utilizado para estructurar y analizar datos cualitativos complejos, y convertirlos en datos cuantitativos. El objetivo es organizar, concentrar y simplificar sistemáticamente un conjunto de datos en un número limitado de categorías que puedan resumirse. Los datos cualitativos que sirven como punto de partida para un análisis de contenidos pueden incluir documentos que reflejen las políticas de organismos, transcripciones de entrevistas, artículos publicados en periódicos, transcripciones de sesiones de grupos focales, expedientes de reclamos, informes, o respuestas abiertas a encuestas. El análisis de contenidos puede ser una metodología útil cuando el auditor dispone de un gran conjunto de datos sin procesar (por ejemplo, respuestas abiertas asociadas a encuestas) que precisa transformar en evidencia utilizable.

Cuadro 32. Uso del análisis de contenidos en una auditoría de la implementación de los ODS (ejemplo de EVP)



Los auditores recopilaron las respuestas a encuestas de 340 personas que brindan apoyo a mujeres víctimas de violencia, como oficiales de policía, psicólogos y trabajadores sociales. La última pregunta de la encuesta fue: “En su opinión, ¿qué debería hacerse para mejorar los servicios prestados a las mujeres víctimas de violencia de pareja y reducir este tipo de violencia en nuestro país?” El equipo de auditoría realizó un análisis de contenidos de las respuestas a la encuesta, categorizó las respuestas y organizó los resultados en el gráfico que se presenta a continuación:





5.6. Desarrollo de los hallazgos de auditoría

Desarrollar los hallazgos de una auditoría implica señalar la diferencia entre “lo que debería ser” (los criterios) y “lo que es” (la condición), así como explicar la causa y el efecto de la diferencia referida, de existir. Al desarrollar los hallazgos de una auditoría, el auditor debe aclarar cuáles son los criterios, cuál es la evidencia y el análisis realizado, la situación hallada y sus causas, así como los efectos resultantes.

Criterios - Lo que debería ser	Condición - Lo que es
el estado o expectativa requeridos o deseados con respecto al tema de la auditoría; los criterios en función de los cuales se midió la situación real	la situación hallada; los hechos más relevantes identificados por el equipo de auditoría durante el trabajo de campo (con evidencia adecuada y suficiente)
Causa - Los motivos del apartamiento de los criterios	Efectos - Cuáles son las consecuencia del apartamiento
los factores que explican el motivo de una diferencia entre los criterios y la condición hallada	qué significan los hallazgos de la auditoría, incluido su efecto en las entidades individuales y su importancia

El siguiente paso después de esta evaluación es analizar y determinar las causas de cualquier desviación de los criterios, lo que puede llevar a la formulación de una potencial recomendación. En ocasiones, la falta de información requerida en una auditoría puede constituir un hallazgo de auditoría en sí mismo. Por ejemplo, el auditor puede identificar la ausencia de marcos de datos, conjuntos de indicadores o datos desagregados para medir un programa vinculado con el logro de una meta nacional. Si la evaluación de los criterios y la condición satisface los criterios, o los supera, esto también constituye un hallazgo de auditoría; es decir, el auditor puede identificar logros positivos en algunos indicadores del programa y en las metas seleccionadas. Al desarrollar hallazgos de auditoría, es importante adoptar un enfoque equilibrado que permita al auditor identificar tanto hallazgos negativos como positivos.

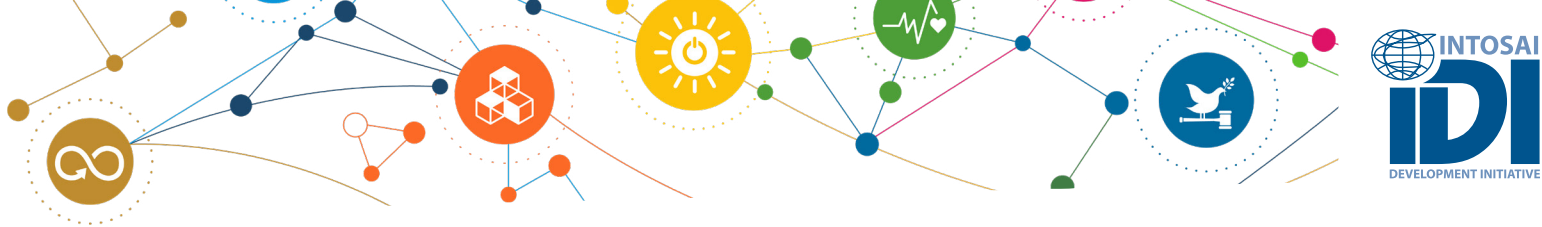
El auditor puede utilizar una **matriz de hallazgos de auditoría** para formular y documentar los hallazgos en una auditoría de la implementación de los ODS. En la siguiente tabla se presenta el formato de una matriz de hallazgos de auditoría:

Tabla 9. Plantilla de una matriz de hallazgos de auditoría

HALLAZGO					Buenas prácticas	Recomendaciones
Situación hallada	Criterios	Evidencia y análisis	Causas	Efectos		
...	...	...	...	...		

El Anexo 3 contiene un ejemplo de un extracto de una matriz de hallazgos de auditoría para una auditoría sobre la EVP.





5.7. Conclusiones sobre los objetivos de la auditoría

La formulación de conclusiones sobre los objetivos de la auditoría es el último paso en la realización de una auditoría de la implementación de los ODS. Según la definición proporcionada en el Capítulo 2 (**Cuadro 1**), una auditoría de la implementación de los ODS puede tener dos puntos de entrada: procesos o programas. Una **auditoría de procesos** contiene conclusiones sobre:

- la ejecución de procesos gubernamentales que conducen a la implementación de los ODS a nivel nacional, abarcando todos los sectores y niveles gubernamentales (un *enfoque integral del gobierno*).
- La ejecución de procesos gubernamentales orientados a implementar los ODS en el ámbito nacional con relación al involucramiento de partes interesadas (opcional).
- La ejecución de procesos gubernamentales para implementar los ODS a nivel nacional con relación al principio de ‘no dejar a nadie atrás’ (opcional).

Una **auditoría programática** contiene conclusiones sobre:

- La implementación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas, vinculadas con una o más de las metas previstas en los ODS.
- Las gestiones del gobierno dirigidas a cumplir con el principio de ‘no dejar a nadie atrás’ en la implementación de programas que contribuyen al logro de los ODS seleccionados (opcional).
- Las gestiones del gobierno relacionadas con el involucramiento de múltiples partes interesadas en la implementación de programas que contribuyan al logro de los ODS seleccionados (opcional).

Con ello en mente, el auditor puede utilizar la evidencia y los hallazgos de la auditoría para responder las preguntas y concluir sobre los objetivos de la auditoría.

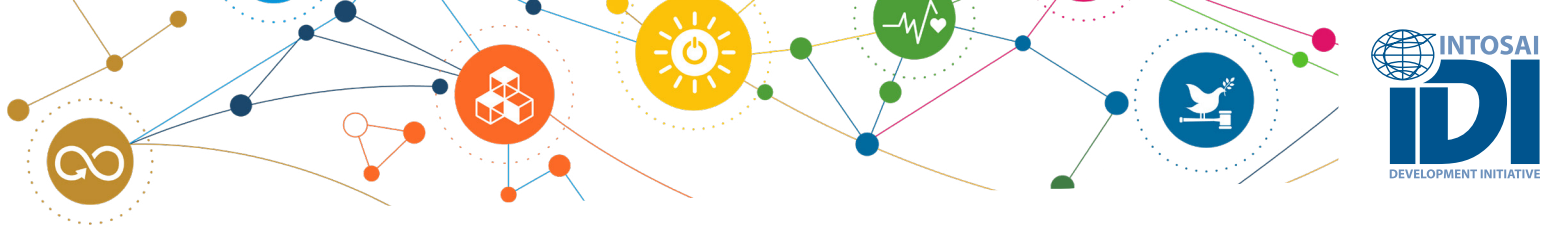
El marco de objetivos de auditoría sugerido en el capítulo anterior incluye preguntas y subpreguntas de auditoría relacionadas con estas conclusiones. Al extraer estas conclusiones, el auditor también puede pronunciarse, por ejemplo, acerca del marco legal y de las políticas, los mecanismos institucionales, la planificación y presupuestación, y la implementación de acciones para el logro de la meta. Es importante que la conclusión de auditoría extraída por el auditor sea equilibrada.

Sugerencia prácticas

Verifique si las conclusiones de la auditoría:

- *Abordan los objetivos de la auditoría y responden a las preguntas de la auditoría.*
- *Permiten comprender de forma clara y concisa los hallazgos más relevantes y las lecciones aprendidas.*
- *Reflejan los criterios de auditoría.*
- *Permiten la cuantificación, cuando esta sea posible.*
- *Reflejan los cambios producidos a lo largo del tiempo.*
- *Presentan un tono equilibrado y reflejan de manera justa los hallazgos de la auditoría.*





Lista de control de las ISSAI: Realización de una auditoría de la implementación de los ODS

- ✓ ¿Obtuvo el equipo evidencia de auditoría suficiente y adecuada para sustentar los hallazgos?
- ✓ ¿Extrajo el equipo conclusiones que respondiesen a los objetivos y las preguntas de la auditoría?
- ✓ ¿Emitió el equipo recomendaciones cuando ello era pertinente y el mandato de la auditoría lo permitía?
- ✓ ¿Analizó y recopiló el equipo la información, asegurándose de que los hallazgos de la auditoría se contextualizaran y respondieran a los objetivos y preguntas de la auditoría?
- ✓ ¿Reformuló el equipo los objetivos y preguntas de la auditoría cuando fue necesario?
- ✓ ¿Involucró el equipo a las entidades auditadas y otras partes interesadas durante la etapa de realización, y documentó los resultados de ese involucramiento?
- ✓ ¿Ejerció el equipo juicio profesional en la ejecución de la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ Al ejecutar la auditoría de la implementación de los ODS, ¿cumplió el equipo con el código de ética de la EFS y con los requisitos en materia de independencia?
- ✓ ¿Contaba el equipo con las habilidades necesarias para llevar a cabo la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Fue el equipo supervisado adecuadamente durante la ejecución de la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Existe documentación adecuada respecto a la evidencia de auditoría recopilada, el análisis de dicha evidencia, el desarrollo de los hallazgos de auditoría y la formulación de las conclusiones correspondientes?

ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA

Al realizar la auditoría, el auditor puede formular las siguientes preguntas relacionadas con el impacto:

- ¿Conducirán las conclusiones de la auditoría al logro del impacto deseado?
- ¿Acaso el involucramiento de múltiples partes interesadas durante esta etapa, contribuirá al impacto de auditoría deseado?
- ¿Reflejan las conclusiones de la auditoría adecuadamente las opiniones y la situación de los grupos vulnerables afectados por la implementación de la meta seleccionada?



CAPÍTULO 6

ELABORACIÓN DE INFORMES SOBRE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ODS

Este capítulo se enfoca en cómo comunicar los resultados de una auditoría sobre la implementación de los ODS, independientemente de si la EFS ha realizado una auditoría de procesos o una auditoría programática. La etapa de elaboración de informes incluye:

- Elaborar un informe de auditoría que sea completo, convincente, oportuno, accesible para el lector y equilibrado (ISSAI 300/39, ISSAI 3000/116).
- Redactar recomendaciones que promuevan la mejora del desempeño de los procesos gubernamentales para la implementación de los ODS a nivel nacional, o que favorezcan la correcta ejecución de programas destinados a alcanzar los objetivos seleccionados, vinculados con una o más metas de los ODS (ISSAI 3000/126).
- Asegurarse de no excluir a nadie en la distribución del informe de auditoría sobre la ejecución de los procesos gubernamentales para la implementación de los ODS a nivel nacional, o sobre la implementación de programas que contribuyan al logro de las metas seleccionadas, vinculadas con una o más metas de los ODS.

6.1. Formulación de recomendaciones que tengan impacto

El objetivo de las recomendaciones de auditoría es ofrecer comentarios y sugerencias constructivos para contribuir a la solución de las debilidades o problemas detectados durante la auditoría (ISSAI 300/40). Al redactar las recomendaciones que surgen de una auditoría de la implementación de los ODS, el auditor debe asegurarse de que dichas recomendaciones:

- No interfieran con las responsabilidades de la dirección.
- Aborden las causas de las deficiencias detectadas.
- Sean claras en cuanto a quiénes son los destinatarios de la recomendación y qué es lo que se propone.

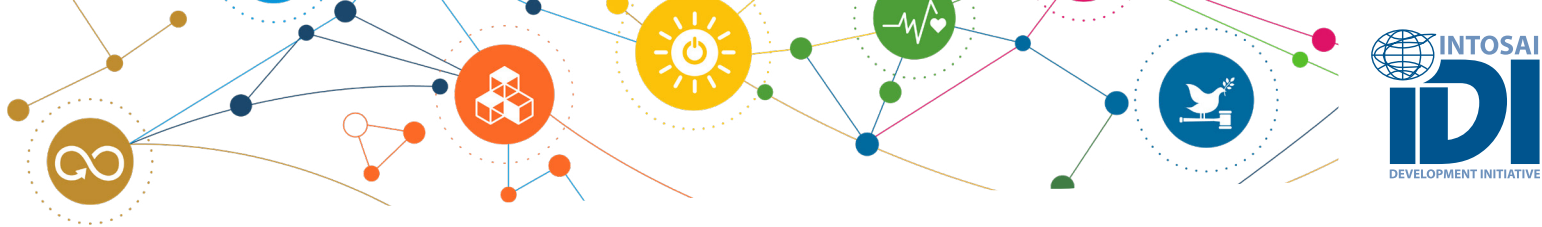
Sugerencia práctica

Sugerencias prácticas para la formulación de recomendaciones

- *Para obtener ejemplos de buenas prácticas en la implementación de los ODS, revise informes y publicaciones sobre los ODS, como ser los informes de los Informes Voluntarios Nacionales (IVN).*
- *Considere el contexto y las prioridades nacionales.*
- *Consulte con expertos, partes interesadas y entidades auditadas.*
- *Considere los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones recomendadas.*
- *Redacte recomendaciones que sean Específicas, Medibles, Asequibles, Relevantes y Limitadas en el tiempo (SMART).*

Por ejemplo, en una auditoría de la implementación de los ODS con relación a la eliminación de la violencia de pareja (EVP), la EFS puede recomendar que las entidades amplíen la coordinación entre la policía, el poder judicial y los centros que brindan servicios a las víctimas de violencia de pareja, para de este modo también incluir a los servicios de salud y a las agencias gubernamentales que coordinan sus esfuerzos con la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales.





6.2. Elaboración de un informe que sea completo, convincente, oportuno, asequible al lector y equilibrado

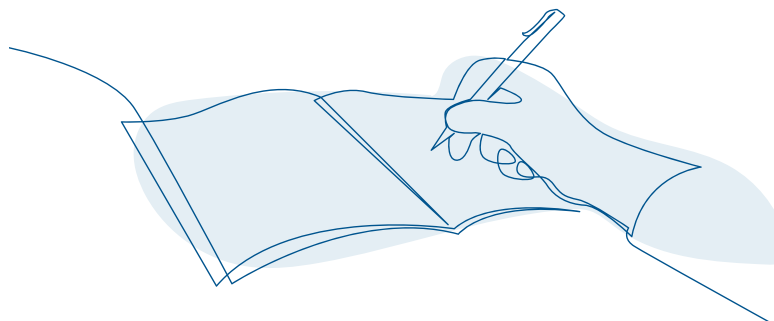
Un informe de auditoría **completo** abarca las conclusiones de la auditoría sobre todos los objetivos clave de la implementación de los ODS. Como se mencionó en los capítulos anteriores, las conclusiones clave de la auditoría dependerán del punto de entrada seleccionado para dicha auditoría.

Por ejemplo, una auditoría de procesos sobre la implementación de los ODS debe concluir sobre el desempeño de los procesos gubernamentales para implementar los ODS a nivel nacional, en todos los sectores y niveles de gobierno (un enfoque integral del gobierno), y opcionalmente sobre los procesos relacionados con la participación de las partes interesadas y la aplicación del principio LNOB. Por otro lado, una auditoría programática debe concluir sobre la implementación del conjunto de programas que contribuyen al logro de las metas seleccionadas vinculadas con una o más metas globales de los ODS, y opcionalmente sobre las gestiones del gobierno dirigidas a implementar el principio LNOB y a involucrar a múltiples partes interesadas.

Un informe de auditoría **convinciente** está estructurado lógicamente y establece una relación clara entre el objetivo, los criterios, los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones de la auditoría, abordando así toda la información y los argumentos relevantes.

La emisión **oportuna** del informe de auditoría de los ODS permite que la dirección, el gobierno, la legislatura y otras partes interesadas utilicen la información proporcionada de manera que refuerce el impacto.⁶² La EFS puede utilizar diferentes criterios para decidir el momento de la emisión del informe. En el caso de una auditoría programática, la EFS puede optar por emitir un informe cuando las metas de los ODS sobre las que se está informando tengan una gran visibilidad. La EFS también puede considerar el momento del proceso de Revisión Nacional Voluntaria (RNV) del país y emitir su informe de auditoría de manera que sus conclusiones contribuyan positivamente a dicha revisión. En auditorías sobre la implementación de los ODS, puede ser beneficioso que el momento de la distribución coincida con eventos internacionales de alto nivel que impulsan la agenda de los ODS, como el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible (FPAN).⁶³

Dada la amplitud y la diversidad del público al que se dirige una auditoría sobre la implementación de los ODS, la redacción de un informe **asequible al lector** resulta particularmente relevante.⁶⁴ Algunas EFS cuentan con guías de estilo para la redacción de informes y con expertos en comunicación profesional que editan y revisan los informes de auditoría. Por ejemplo, en la EFS de Costa Rica, la unidad responsable de interactuar con los medios y la prensa está dirigida por profesionales de la comunicación que elaboran resúmenes, comunicados de prensa, comunicaciones y material audiovisual basados en los informes de auditoría. Además, la EFS produce *podcasts*, tanto para explicar su trabajo a los ciudadanos como para presentar temas de interés relacionados con su labor (por ejemplo, la nueva Ley General de Contrataciones Públicas).⁶⁵ Los auditores también pueden beneficiarse del uso de herramientas como un “índice de legibilidad” al redactar los informes.

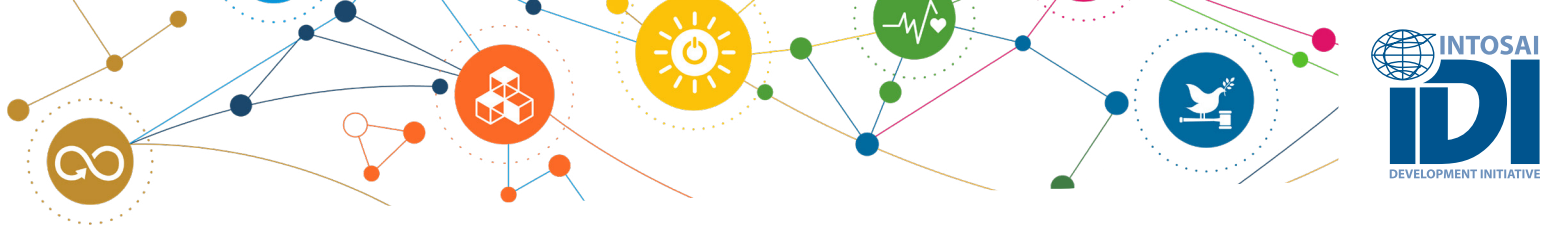


62 International Budget Partnership (2018), “Open Budget Survey 2017 Report”, Washington DC, p. 31. Disponible en varios idiomas en: <https://internationalbudget.org/publications/open-budget-survey-2017/>

63 Montero, A. G. & Le Blanc, D. (2019). The role of external audits in enhancing transparency and accountability for the Sustainable Development Goals. DESA Working Paper No. 157, p. 13

64 Reunión de Líderes de EFS y Partes Interesadas (Julio de 2017), <https://publicadministration.un.org/en/news-and-events/calendar/moduleid/1146/ItemID/2947/mctl/EventDetails>

65 EFS de Costa Rica: <https://www.cgr.go.cr/11-sitios-cgr/prensa/index.html>



Sugerencia prácticas

Sugerencias prácticas para la redacción de informes asequibles al lector:

- *Menos es siempre más.*
- *Encuentre su enfoque.*
- *Utilice menos palabras.*
- *Ajuste su mensaje y asegúrese de que perdurará.*
- *Escriba tal como habla.*
- *Evite la voz pasiva.*
- *Invierta la pirámide (presente en primer término la información más importante).*
- *Elimine el lenguaje técnico.*
- *Reemplace los sustantivos por verbos.*
- *Evite usar números y siglas.*
- *Utilice gráficos y fotos para demostrar sus argumentos.*
- *Léalo en voz alta.*
- *Expresa una idea por frase o párrafo.*
- *Edite y vuelva a editar.*

Fuente: Canadian Audit and Accountability Foundation (CAAF), Effective Report Writing course.

Un **informe de auditoría equilibrado** informa tanto sobre lo que el gobierno ha hecho bien en la implementación de los ODS, como acerca de las áreas que deben mejorarse o gestionarse de manera diferente. Las conclusiones de auditoría que son congruentes con el objetivo de la auditoría contribuyen a la elaboración de un informe equilibrado.

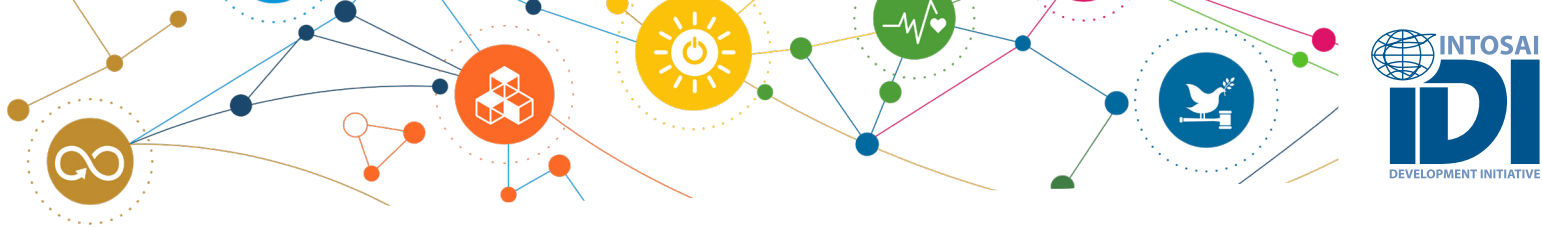
El proceso y los pasos que el auditor podría seguir para redactar el informe de la auditoría de los ODS son los siguientes:

1. Crear una estructura lógica para comunicar hallazgos, conclusiones y recomendaciones a los lectores.
2. Redactar el informe de auditoría.
3. Lograr que la auditoría posea trazabilidad.
4. Solicitar comentarios formales de las diversas entidades auditadas correspondientes al enfoque integral del gobierno (considerando el punto de entrada de la auditoría).
5. Consultar a las partes interesadas (con la debida consideración de los requisitos de confidencialidad).
6. Realizar controles internos de calidad.
7. Concluir el borrador final.
8. Enviar el borrador para su aprobación por parte de la dirección superior.
9. Emitir/publicar el informe (según el mandato legal).

En una auditoría de la implementación de los ODS, el auditor puede enfrentar desafíos al solicitar comentarios formales de varias entidades y organismos gubernamentales. Los desafíos pueden acrecentarse cuando existen definiciones poco claras o una duplicación de funciones y responsabilidades. Lograr el equilibrio adecuado entre la exhaustividad de la opinión requerida, la gestión de los tiempos y la salvaguarda de la confidencialidad de la información obtenida, es un aspecto que merece atención.

Los informes de auditoría a menudo incluyen referencias a terceros que no forman parte del alcance de la auditoría. Cuando se trata de auditorías acerca de la implementación de los ODS, es más probable que esto suceda debido a la importancia del enfoque de múltiples partes interesadas. Notificar a terceros e involucrarlos en la verificación de la exactitud y exhaustividad de las declaraciones que les conciernen, permite a las EFS garantizar la precisión e imparcialidad de los informes, al mismo tiempo que se promueve su carácter objetivo.⁶⁶

66 IDI (2021) Manual de Implementación de las ISSAI sobre Auditoría de Desempeño, p. 200 y 198. Disponible en: <https://www.idi.no/work-streams/professional-sais/work-stream-library/performance-audit-issai-implementation-handbook>



6.3. No excluir a nadie en la distribución del informe de la auditoría

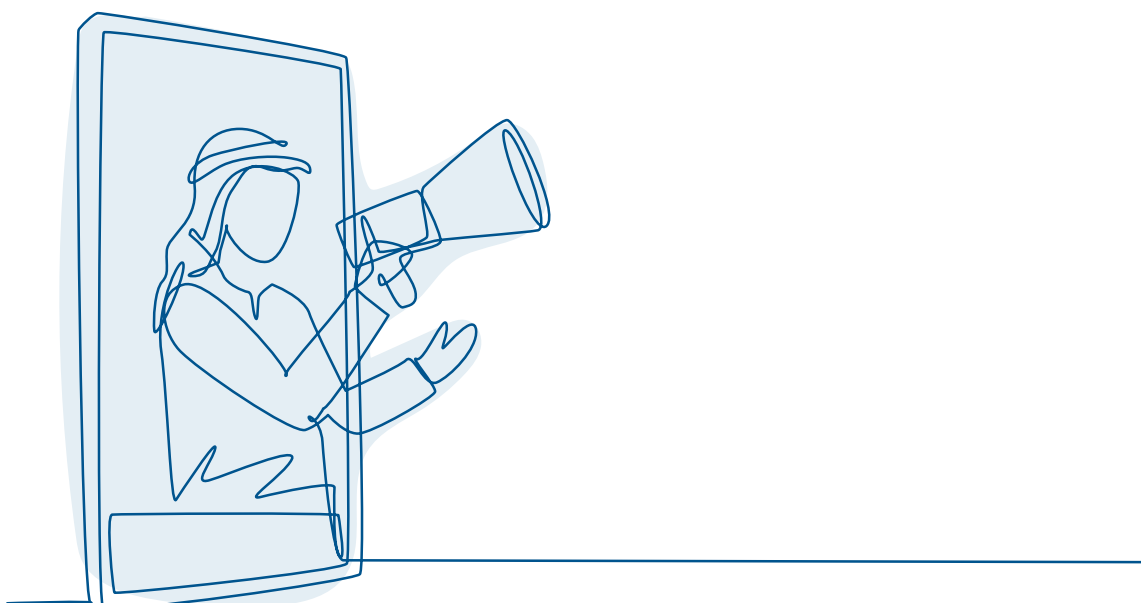
El informe de una auditoría sobre la implementación de los ODS es una herramienta poderosa para promover la rendición de cuentas y la transparencia de los procesos y programas gubernamentales orientados a la implementación de dichos objetivos a nivel nacional. Asimismo, el informe eleva el perfil de la EFS y fortalece su rol de supervisión externa e independiente de la implementación de los ODS. Dada la diversidad de partes interesadas relevantes, la EFS debe asegurarse de no excluir a nadie en distribución del informe de auditoría.

Una EFS puede considerar tres preguntas clave en este proceso:

- ¿A qué público nos dirigimos y cuál es nuestra relación con ese público?
- ¿Qué enfoque debemos adoptar respecto a cada público destinatario?
- ¿Cómo deberíamos planificar nuestra distribución?

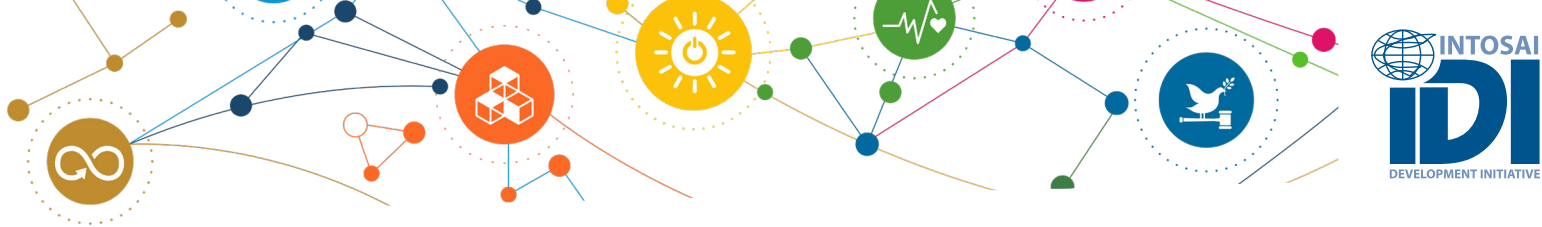
El informe de auditoría sobre la implementación de los ODS tiene un público amplio, considerando a los actores estatales y no estatales a nivel nacional, regional y global. Dicho público incluye a las entidades auditadas, el poder legislativo y sus comisiones, los ciudadanos, las OSC, los medios de comunicación, los expertos en la materia, el ámbito académico, las organizaciones profesionales, los organismos de la ONU, los socios para el desarrollo, y los organismos internacionales, entre otros.⁶⁷ Recomendamos que la EFS considere el análisis de las partes interesadas realizado durante la auditoría para identificar a las diversas partes interesadas a quienes les debería llegar el informe. Es importante asegurarse de que en esta lista sean tenidos en cuenta los grupos vulnerables.

Al decidir sobre el enfoque y los medios de difusión, la EFS debe tener en cuenta los intereses y el contexto del público destinatario. Por ejemplo, mientras que es posible llegar a determinados grupos a través de redes sociales y sitios web, para otros grupos quizá sea necesario utilizar canales de comunicación formales. La EFS debe prestar especial atención a los grupos vulnerables, como las personas con discapacidad, quienes viven en áreas geográficas remotas o aquellos que enfrentan desafíos de alfabetización, entre otros.⁶⁸



67 El propósito de extraer conclusiones asociadas al involucramiento de las partes interesadas y/o al principio de ‘No dejar a nadie atrás’, naturalmente incrementará la cantidad de partes interesadas consideradas.

68 Remitirse al Marco de Auditoría del Principio ‘No Dejar a Nadie Atrás’ (próximamente).



Lista de control de las ISSAI: Informe sobre los resultados de una auditoría de la implementación de los ODS

- ✓ ¿Es el informe de auditoría completo, convincente, oportuno, asequible usuario y equilibrado?
- ✓ ¿Ha proporcionado el equipo (si corresponde al mandato de la EFS) recomendaciones constructivas que probablemente contribuyan a resolver las debilidades o problemas identificados por la auditoría?
- ✓ ¿Es el informe de auditoría ampliamente accesible de acuerdo con el mandato de la EFS?
- ✓ ¿Involucró el equipo a las entidades auditadas y otras partes interesadas a lo largo de la etapa de elaboración del informe? ¿Fue este involucramiento coherente con el alcance de la auditoría con relación con el enfoque integral de gobierno, al principio de 'No dejar a nadie atrás' y al involucramiento de las partes interesadas?
- ✓ ¿Ejerció el equipo el juicio profesional al informar sobre la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ Al informar sobre la auditoría de la implementación de los ODS, ¿cumplió el equipo con el código de ética de la EFS y con los requisitos de independencia?
- ✓ ¿Contaba el equipo con las habilidades necesarias para informar sobre la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Fue el equipo supervisado adecuadamente al informar sobre la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Existe documentación adecuada sobre el contenido del informe, el proceso de formulación de las recomendaciones y las decisiones tomadas con relación a la distribución del informe?

ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA

Al informar acerca de la auditoría, el auditor puede formular las siguientes preguntas relacionadas con el impacto:

- ¿Contribuirán positivamente las recomendaciones del informe al impacto de la auditoría?
- ¿Tendrán las recomendaciones un impacto positivo en la situación de los grupos vulnerables?
- ¿Es el informe accesible para todas las partes interesadas clave, incluidos los grupos vulnerables?



CAPÍTULO 7

SEGUIMIENTO DE LAS AUDITORÍAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ODS

La última etapa de una auditoría de la implementación de los ODS corresponde al seguimiento. En esta etapa, los auditores verifican si los problemas detectados han sido abordados, si la situación subyacente ha sido remediada y si las acciones correctivas han surtido efecto (ISSAI 3000/136 y 139). Esta evaluación es esencial para fortalecer el impacto de las auditorías realizadas por las EFS, así como los valores y beneficios que estas entidades aportan, además de marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos (INTOSAI P-12).

El seguimiento complementa el ciclo de facilitación del impacto de auditoría, junto con la planificación previa orientada al logro de impacto (ver Capítulo 3) y la consideración de tal impacto a lo largo del proceso de auditoría (véase lo señalado sobre el impacto en los Capítulos 4 a 6). En este capítulo se reflexiona sobre las actividades de seguimiento orientadas al logro de impacto que las EFS deben llevar a cabo después de la emisión del informe de auditoría. Además del seguimiento en sí, este capítulo también incluye reflexiones sobre la comunicación de las auditorías de la implementación de los ODS y el involucramiento de las partes interesadas para maximizar el impacto de auditoría.

Cuadro 33. El seguimiento en la ISSAI 3000

136) El auditor debe realizar un seguimiento de los hallazgos y recomendaciones previos, según corresponda, e informar al Poder Legislativo, cuando sea posible, acerca de las conclusiones y los impactos de todas las medidas correctivas pertinentes. (...)

139) El auditor debe centrarse en el seguimiento para determinar si la entidad auditada ha abordado adecuadamente los problemas y ha corregido la situación subyacente después de un período razonable.

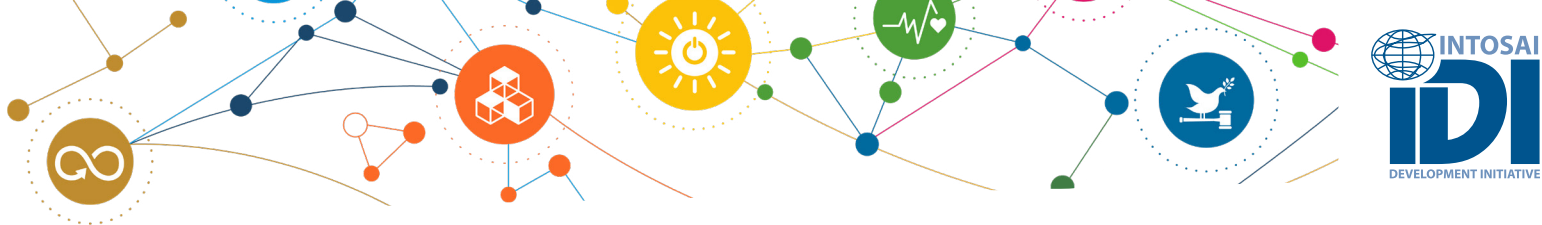
7.1. Seguimiento de las auditorías de la implementación de los ODS

El seguimiento de las auditorías de la implementación de los ODS implica examinar las medidas correctivas adoptadas por las partes responsables a partir de los resultados de dichas auditorías. Este seguimiento refuerza el impacto de las auditorías y sienta las bases para mejorar la labor de auditoría a futuro. Una EFS puede emplear diversos métodos para dar seguimiento a una auditoría de la implementación de los ODS, en función de su mandato, prácticas de auditoría y capacidad.

Entre estos métodos se incluyen, por ejemplo, reuniones con la dirección de las entidades auditadas, solicitudes de información - por escrito y a intervalos regulares – acerca del progreso realizado, llamadas telefónicas o visitas de campo acotadas, recopilación de información a través de otros equipos de auditoría, o la realización de auditorías de seguimiento. Los datos recopilados proporcionarán información valiosa para evaluar el modo en que se ha abordado la situación identificada durante la auditoría una vez que esta se ha completado y el informe ha sido entregado a las partes responsables.

En el contexto de las auditorías de la implementación de los ODS, las auditorías de seguimiento son fundamentales. Es esencial que las EFS realicen auditorías de seguimiento tanto para verificar las acciones realizadas en respuesta a las recomendaciones de auditoría como para comprender en qué medida la EFS ha contribuido a la implementación de los ODS. Esta comprensión es crucial para que la EFS aprenda de su propia experiencia, identifique oportunidades para mejorar sus prácticas de auditoría, refine sus procesos de planificación orientados al logro de impacto, y fortalezca el involucramiento de las partes interesadas, entre otros aspectos.





Cuadro 34. ‘No dejar a nadie atrás’ y los beneficios de la auditoría

Considerar el principio de ‘No dejar a nadie atrás’ al evaluar los beneficios de la auditoría puede contribuir a aumentar tanto la relevancia de la EFS como el impacto de auditoría que ella genera. Este enfoque permite a la EFS destacar su contribución a la equidad y la inclusión en el contexto del tema auditado, ampliando el público destinatario de los resultados de la auditoría y facilitando que las partes interesadas aborden los hallazgos en función de un espectro más amplio de beneficiarios, en particular, las poblaciones vulnerables y marginadas.

De acuerdo con su mandato y capacidades, las EFS pueden desarrollar una plantilla de plan de acción para que las entidades auditadas detallen las medidas que tomarán para abordar las recomendaciones formuladas por las EFS. Esta plantilla del plan de acción podría incluir, para cada recomendación de la auditoría, las acciones planificadas, los responsables dentro de la entidad, los plazos establecidos y los beneficios esperados de la implementación de dichas medidas (los beneficios deberían ser cuantificables siempre que sea posible).

Cuadro 35. Ejemplo de una plantilla de plan de acción de la EFS de Brasil

Título y número de la auditoría: _____ Entidad auditada: _____ Fecha: _____				
Recomendación	Acciones a implementar	Responsable de cada acción	Plazo	Beneficios
Transcribir cada una de las recomendaciones formuladas por la EFS en el informe de auditoría.	Medidas que se tomarán para cumplir con la recomendación de la EFS.	Identificar a la persona o unidad responsable de cada acción.	Plazo en el que se implementarán las medidas.	Después del seguimiento, informar sobre los beneficios concretos obtenidos mediante la implementación de las medidas, cuantificándolos siempre que sea posible.

Fuente: EFS de Brasil (Tribunal de Cuentas de la Unión – TCU), Manual de Auditoría de Desempeño (Párrafo 557), con adaptaciones.⁶⁹

Los beneficios de la auditoría están estrechamente vinculados con el valor añadido por las EFS (ISSAI 3000/138) y, por ende, con el impacto de auditoría. Estos beneficios pueden considerarse en diversas etapas, como durante la planificación y selección de temas de auditoría, el diseño de la auditoría y el seguimiento. En la etapa de seguimiento, se espera que el auditor determine los beneficios financieros y no financieros derivados de la auditoría. Los beneficios financieros se relacionan con reducciones de los gastos o aumentos de los ingresos, y pueden observarse tanto en auditorías financieras, como de cumplimiento y de desempeño. Por otro lado, los beneficios no financieros son de carácter cualitativo; pueden ser cuantificables (como la reducción en el tiempo de espera para un tratamiento médico) o no cuantificables (como una mayor igualdad e inclusión en la implementación de un programa determinado).⁷⁰

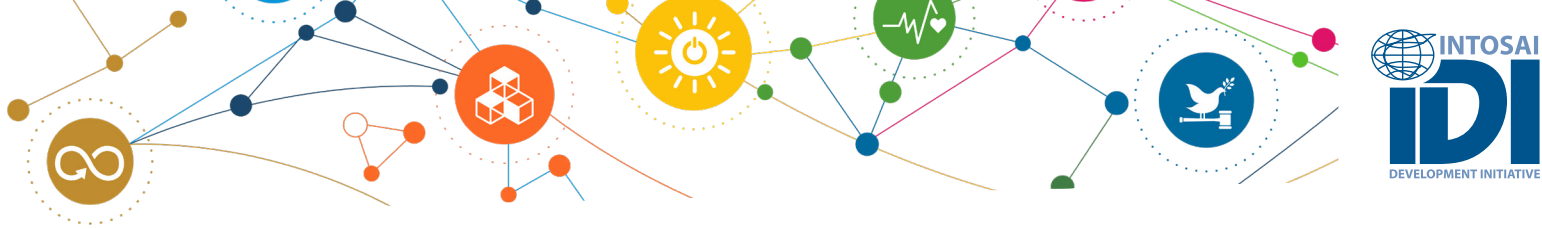
Dado que las auditorías de la implementación de los ODS generalmente son llevadas a cabo por equipos multisectoriales, que pueden conformarse exclusivamente para llevar a cabo esa auditoría en particular, es esencial que la EFS determine la estructura, los roles y las responsabilidades adecuados para el seguimiento. Una EFS puede optar por establecer una función centralizada de seguimiento que recabe información de manera regular, y formar equipos de auditoría multisectoriales para realizar las auditorías de seguimiento. Alternativamente, la EFS podría decidir contar con equipos dedicados exclusivamente a la realización de auditorías de la implementación de los ODS, que también asumirían la responsabilidad de las auditorías de seguimiento.

Recomendamos que las EFS incluyan las auditorías de seguimiento en su portafolio de auditorías de la implementación

⁶⁹ https://portal.tcu.gov.br/data/files/F2/73/02/68/7335671023455957E18818A8/Manual_auditoria_operacional_4_edicao.pdf (en portugués).

⁷⁰ IDI (2021) Manual de Implementación de las ISSAI de Auditoría de Desempeño. Disponible en: <https://www.idi.no/work-streams/professional-sais/work-stream-library/performance-audit-issai-implementation-handbook>





de los ODS, las integren en su plan anual y establezcan un cronograma específico para su realización.

7.2. Comunicación de mensajes clave

Comunicar los mensajes clave de la auditoría de la implementación de los ODS contribuye significativamente a generar un impacto de auditoría eficaz. El uso de lenguaje técnico en los informes de auditoría puede dificultar la comprensión, y por ende la utilización de la información por parte de muchas partes interesadas. Por ello, se recomienda que los auditores consideren la posibilidad de publicar, junto con los informes de auditoría, instrumentos de comunicación que sean fáciles de entender.

Cuadro 36. INTOSAI P-12, Principio 6: Comunicación eficaz con las partes interesadas

- 3) Las EFS deberían comunicarse con las partes interesadas para asegurarse de que la labor de auditoría realizada y los resultados obtenidos sean comprendidos.
- 4) Las EFS deberían interactuar adecuadamente con los medios de comunicación para facilitar la difusión de la información a la ciudadanía.
- 5) Las EFS deberían interactuar con las partes interesadas, reconociendo sus diferentes roles y considerando sus opiniones, sin comprometer su independencia.

Para comunicar los resultados de las auditorías, es importante determinar: el público destinatario (a quién comunicar), los mensajes clave (qué comunicar) y el canal o medio adecuado (cómo/dónde comunicar).

Los mensajes clave suelen ser los resultados principales de la auditoría: hallazgos, recomendaciones y los beneficios esperados de la implementación de dichas recomendaciones. Para ello, los auditores pueden resumir el informe de auditoría en cifras y oraciones breves.

Cuadro 37. Ejemplo de la EFS de EE. UU. para comunicar mensajes clave de auditoría



Los mensajes clave son más eficaces cuando se tiene en cuenta al público destinatario. Por ejemplo, el sitio web de la GAO (*Government Accountability Office*, la EFS de los EE. UU.) ofrece resúmenes de información además de los informes de auditoría completos. Las páginas web incluyen información concisa, presentada en algunos párrafos acompañados de ilustraciones, y dos secciones destacadas: “What GAO Found” (Qué halló la GAO) y “Why GAO Did This Study” (Por qué la GAO realizó este estudio); y, en algunos casos, recomendaciones de auditoría. De este modo, la información resumida atrae mayor atención que el propio informe de auditoría, lo que facilita que las partes interesadas encuentren y utilicen la información generada por la EFS.

El público destinatario (a quién comunicar) son las partes interesadas a las que concierne el tema de la auditoría, lo cual se detallará en la Sección 7.4. Determinar el público destinatario es esencial para establecer la manera en que se redactarán y transmitirán los mensajes clave, asegurando que se ajusten al propósito deseado. La siguiente tabla ofrece algunos consejos a considerar al elaborar instrumentos de comunicación de auditorías:

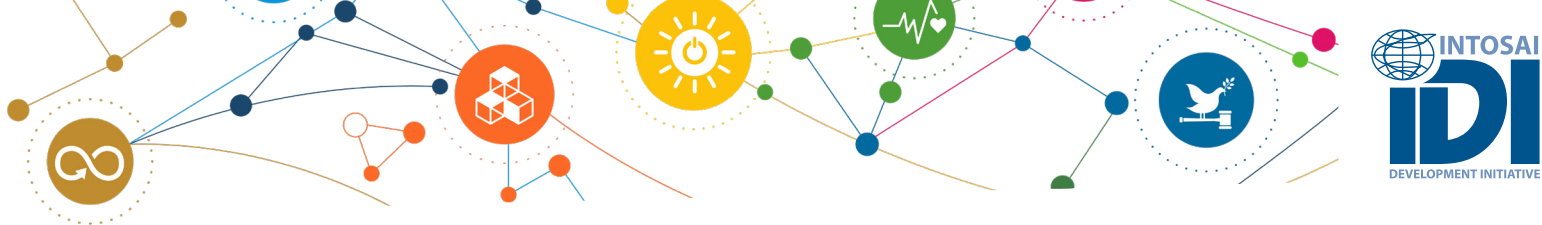


Tabla 10. Consideración de diferentes públicos para la elaboración de instrumentos de comunicación

Instrumentos de comunicación y consideraciones:	PÚBLICO		
	Público en general y medios en general	Legislatura	Entidades auditadas, expertos, y medios especializados
Información sobre el tema de auditoría; objetivos; por qué y cuándo se realizó	Más detalles	Menos detalles	Menos detalles
Hallazgos de la auditoría	Información básica acerca de los hallazgos principales, especialmente cifras	Información sobre los hallazgos principales de la auditoría	Más detalles acerca de todos los hallazgos de la auditoría
Recomendaciones	Solamente las recomendaciones más importantes	Si fuese posible, todas las recomendaciones	Si fuese posible, todas las recomendaciones
Detalles técnicos sobre las metodologías de auditoría, bases de datos, definiciones y conceptos técnicos utilizados	Menos detalles	Más detalles	Más detalles
Otra información a considerar, por ejemplo:	Beneficios esperados de la auditoría	Leyes y reglamentos utilizados como criterios de auditoría	Departamento de la EFS responsable de la auditoría, referencia del proceso o deliberación, fecha
Ejemplo de instrumentos de comunicación	Infografías, videos, mapas, publicaciones en redes sociales	Dípticos, infografías, mapas	Dípticos, infografías, mapas

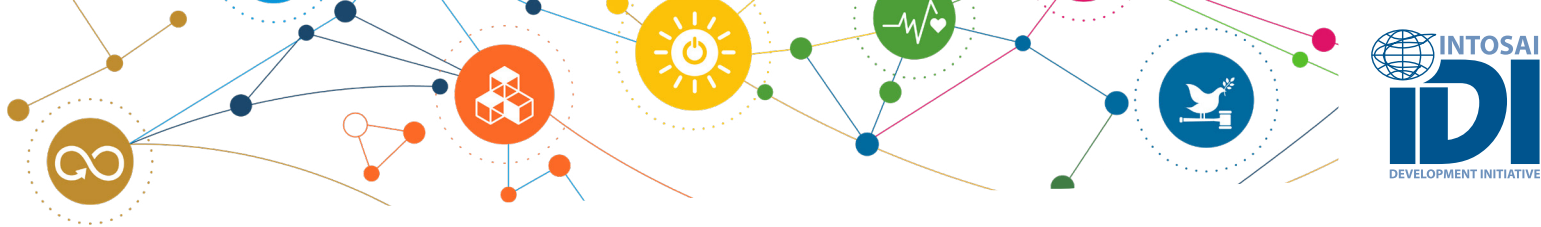
Cuadro 38. El principio de 'No dejar a nadie atrás' en la estrategia de comunicación

El principio de 'No dejar a nadie atrás' es un elemento central de la Agenda 2030 y de los ODS, que debe considerarse en todas las etapas de una auditoría de la implementación de estos objetivos, lo que incluye la comunicación de los mensajes clave de la auditoría. Para potenciar su impacto, la EFS podría incorporar el principio de 'No dejar a nadie atrás' en su estrategia de comunicación, teniendo en cuenta a las partes interesadas relevantes, como mujeres, niños y jóvenes, personas mayores, pueblos originarios, personas con discapacidades, migrantes, organizaciones no gubernamentales y autoridades locales. Además, las EFS podrían considerar la accesibilidad de todos los materiales de comunicación para personas con discapacidades, ofreciendo, por ejemplo, versiones en braille, audio, y sitios web compatibles con lectores de pantalla, entre otras herramientas.

Las EFS también pueden aprovechar diferentes foros a nivel nacional, regional y global para difundir los mensajes clave de sus auditorías de la implementación de los ODS.

- En el ámbito nacional, la EFS podría utilizar comunicados de prensa, entrevistas en medios, conferencias, paneles de debate, presentaciones itinerantes y eventos organizados por entidades profesionales, organismos de la ONU en el país, y organizaciones de la sociedad civil (OSC).
- En el ámbito regional, la EFS puede participar en eventos organizados por organismos regionales de INTOSAI, foros regionales, comisiones regionales de la ONU y eventos organizados por socios para el desarrollo.
- En el ámbito global, la EFS puede involucrarse en la preparación de la Revisión Nacional Voluntaria (RNV). Además, la EFS puede difundir su trabajo a través del Foro Político de Alto Nivel (FPAN), en reuniones organizadas por organismos de la ONU, la OCDE, INCOSAI y otros eventos de la INTOSAI, así como en eventos organizados por organizaciones internacionales como el Banco Mundial y organizaciones de la sociedad civil internacionales.





Además, las plataformas y aplicaciones de redes sociales han demostrado ser herramientas poderosas para que las EFS comuniquen sus mensajes clave, los cuales pueden ser compartidos por sus seguidores, ampliando así su alcance.

Cuadro 39. Las EFS y los procesos de revisión nacional de los ODS

Las EFS pueden contribuir activamente a los procesos de revisión nacional, además de colaborar con los gobiernos en asuntos relacionados con la implementación de las recomendaciones de auditoría. Por ejemplo, las EFS pueden realizar aportes o participar en la elaboración de los Informes Voluntarios Nacionales (IVN), así como unirse a las delegaciones oficiales en el Foro Político de Alto Nivel (FPAN).⁷¹ Asimismo, las auditorías de los ODS realizadas por las EFS pueden generar un impacto positivo al contribuir al mecanismo global de seguimiento y revisión de los ODS de la Agenda 2030, ya sea informando durante las sesiones del Foro Político de Alto Nivel (FPAN) o en foros regionales de revisión a través de las Comisiones Regionales de la ONU.

Cuadro 40. Prácticas comunicacionales de las EFS



En Georgia, el *monitor de presupuesto en línea* del gobierno ofrece información sobre los ODS, así como sobre todas las auditorías relacionadas con ellos. Además, los ciudadanos pueden enviar solicitudes relacionadas con los ODS para que sean consideradas en futuras auditorías. Más detalles en: <https://budgetmonitor.ge/en>

La *Comisión de Tecnologías de la Información y Comunicación de la OLACEFS (CTIC)* ha desarrollado, con aportes de UNDESA, una aplicación en línea que permite buscar informes de auditoría de las EFS de la región seleccionando un ODS o meta en particular. Más detalles en: <https://ods.olacefs.com/>

Sugerencia prácticas

- Traduzca sus instrumentos de comunicación al inglés y a otros idiomas relevantes en el contexto regional (como el árabe, el francés o el español, entre otros). Esto ayudará a difundir el trabajo de la EFS en el ámbito internacional.
- Asegúrese de que una versión digital de los instrumentos de comunicación esté disponible en línea en el sitio web de la EFS, y que sea fácil de encontrar (los códigos QR pueden ser útiles y generarse en línea de forma gratuita).
- Los materiales impresos pueden ser valiosos para su difusión entre las partes interesadas en eventos presenciales.

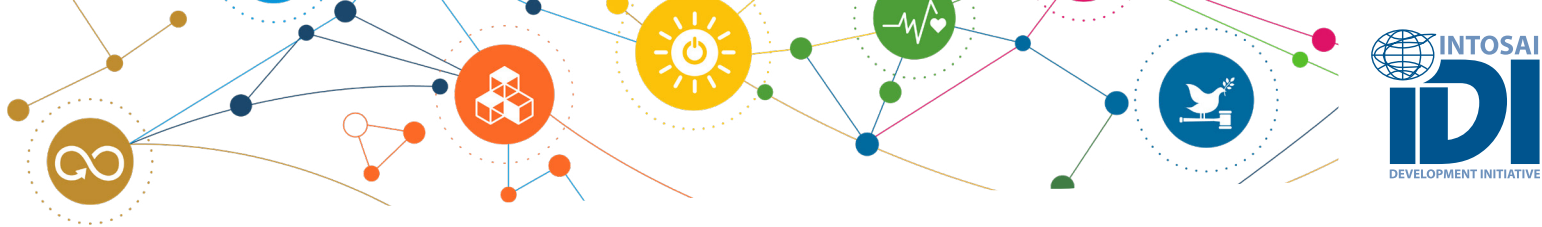
7.3. Interacción con las partes interesadas

En los capítulos anteriores, hemos recomendado integrar el involucramiento de múltiples partes interesadas a lo largo de todo el proceso de auditoría cuando se audita la implementación de los ODS. El involucramiento de las partes interesadas puede generar un fuerte sentido de pertenencia hacia el trabajo realizado por la EFS, aumentando la relevancia de la auditoría y fortaleciendo las recomendaciones que surjan de ella.

Después de la emisión del informe de auditoría, el involucramiento de las partes interesadas y la movilización de coaliciones con intereses afines son igualmente importantes. El análisis de las partes interesadas y el análisis RACI realizados por los auditores durante las etapas previas de la auditoría serán útiles para determinar cómo interactuar con las diferentes partes interesadas. Además, el auditor puede continuar fortaleciendo las relaciones establecidas durante las etapas anteriores de la auditoría.

71 UNDESA (2023), Handbook for the Preparation of Voluntary National Reviews – 2023 Edition, disponible en: https://hlpf.un.org/sites/default/files/vnrs/hand-book/VNR%20Handbook%202023%20EN_0.pdf.





Lista de control de las ISSAI: Informe de seguimiento sobre los resultados de una auditoría de la implementación de los ODS

- ✓ ¿Realizó la EFS un seguimiento adecuado de los hallazgos y recomendaciones de auditorías anteriores sobre la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Informó la EFS Al Poder Legislativo, cuando ello fue posible, acerca de las conclusiones e impactos de todas las medidas correctivas relevantes?
- ✓ ¿Enfocó el auditor, su labor de seguimiento en determinar si la entidad auditada ha abordado adecuadamente los problemas y solucionado la situación subyacente después de un período razonable?
- ✓ ¿Interactuó el equipo con las entidades auditadas y otras partes interesadas durante el seguimiento?
- ✓ ¿Ejerció el equipo el juicio profesional durante el seguimiento?
- ✓ ¿Cumplió el equipo con el código de ética de la EFS y los requisitos en materia de independencia durante el seguimiento?
- ✓ ¿Contaba el equipo con las habilidades necesarias para dar seguimiento a la auditoría de la implementación de los ODS?
- ✓ ¿Fue el equipo supervisado adecuadamente durante el seguimiento?
- ✓ ¿Existe documentación adecuada relacionada con la etapa de seguimiento de la auditoría?

ENFOQUE EN EL IMPACTO DE AUDITORÍA

Durante la etapa de seguimiento, el auditor puede formular las siguientes preguntas relacionadas con el impacto:

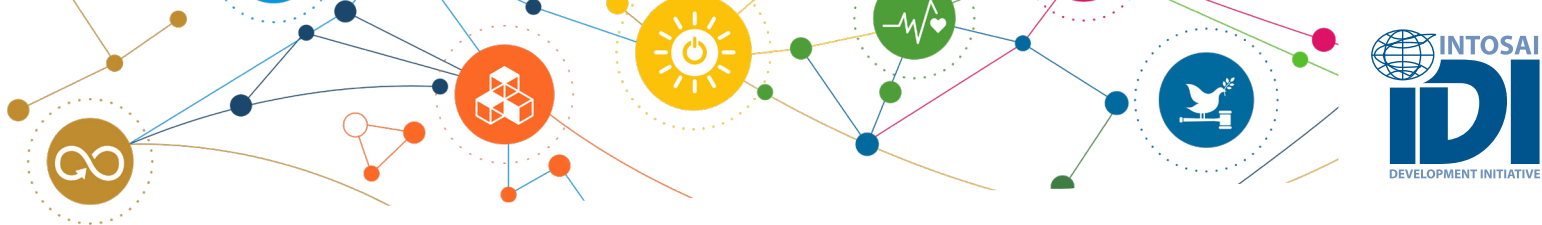
- ¿Por qué son relevantes los hallazgos y las recomendaciones de la auditoría? ¿Qué diferencia pueden marcar en la vida de las personas y el planeta?
- ¿Cuáles son las partes interesadas en las que es necesario centrarse y con las cuales interactuar para maximizar el impacto de auditoría en la etapa de seguimiento?
- ¿Se relaciona el mensaje con poblaciones vulnerables y marginadas? ¿Están los productos de comunicación adaptados para estos grupos?
- ¿Cómo puede la EFS establecer un mecanismo de monitoreo eficaz para rastrear el impacto de las auditorías de la implementación de los ODS?
- ¿Cómo puede la EFS demostrar e informar sobre su aporte positivo a la implementación de los ODS, especialmente con relación a aquellos ODS seleccionados para la auditoría específica?
- ¿Cómo puede la EFS centrarse en las cuestiones de género e inclusión al informar sobre el impacto de auditoría?



LISTA DE CUADROS, FIGURAS Y TABLAS.

Cuadro 1. Definición de una auditoría de la implementación de los ODS	11
Cuadro 2. Auditoría de la implementación de los ODS y otras auditorías relacionadas con estos objetivos	12
Cuadro 3. Lecturas seleccionadas para acceder a fuentes de criterios de auditoría	14
Cuadro 4. Estrategia de Kenia para acelerar la implementación de los ODS	14
Cuadro 5. Revisión del proceso de RNV en Indonesia	15
Cuadro 6. Ejemplo de auditoría del desempeño de los mecanismos de involucramiento de múltiples partes interesadas	16
Cuadro 7. Metas globales temáticas y medios de implementación de las metas globales	17
Cuadro 8. Colombia: definición y priorización de las metas e indicadores nacionales vinculados con los ODS	18
Cuadro 9. Ejemplo de CASP sobre cómo las metas nacionales pueden variar entre países	18
Cuadro 10. Ejemplos de evaluación de la suficiencia de las metas nacionales y globales	20
Cuadro 11. Los beneficios de un enfoque integral del gobierno	23
Cuadro 12. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 5.2	24
Cuadro 13. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 10.1	24
Cuadro 14. Ejemplo de una auditoría de la implementación de los ODS dentro de cada sector o entre sectores	25
Cuadro 15. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 10.1	25
Cuadro 16. Oportunidades para fortalecer la coordinación y mejorar la resiliencia del sistema sanitario de Jamaica	26
Cuadro 17. Auditoría de la coherencia entre políticas en programas relacionados con la producción sostenible de alimentos en Brasil	27
Cuadro 18. Evaluación del principio LNOB en la contratación pública sostenible en Costa Rica	29
Cuadro 19. Ejemplo de una Auditoría de la implementación del ODS 3.1	30
Cuadro 20. Ejemplo de una auditoría de la implementación del ODS 5.2	32
Cuadro 21. Cada EFS tiene un impacto de auditoría y puede marcar una diferencia	33
Cuadro 22. El principio de 'No dejar a nadie atrás' en la movilización de una coalición de partes interesadas	34
Cuadro 23. Ejemplo de recopilación de información y comprensión del tema de auditoría (Meta 5.2 de los ODS)	48
Cuadro 24. Uso de la herramienta de Mapeo del Ecosistema de los ODS por la EFS de Jamaica en la etapa de planificación de la auditoría	52
Cuadro 25. Ejemplo de fuentes de información para comprender el tema de la auditoría (Meta 5.2 de los ODS)	53
Cuadro 26. Ejemplo de una auditoría de la implementación de la Meta 5.2 de los ODS.	55
Cuadro 27. Incluir el principio LNOB en una auditoría de la implementación de los ODS sobre contrataciones públicas sostenibles	55
Cuadro 28. Posibles fuentes de criterios de auditoría (ejemplo de auditoría sobre la EVP, Meta 5.2 de los ODS)	58
Cuadro 29. Ejemplo de recopilación de datos y evidencia en una auditoría de la implementación de los ODS sobre la EVP	62
Cuadro 30. Enfoque integral del gobierno en la ejecución de una auditoría de la implementación de los ODS (ejemplo de EVP)	64
Cuadro 31. Inclusión del principio LNOB en la realización de una auditoría de la implementación de los ODS (ejemplo de EVP)	66





Cuadro 32. Uso del análisis de contenidos en una auditoría de la implementación de los ODS (ejemplo de EVP)	67
Cuadro 33. El seguimiento en la ISSAI 3000	76
Cuadro 34. ‘No dejar a nadie atrás’ y los beneficios de la auditoría	77
Cuadro 35. Ejemplo de una plantilla de plan de acción de la EFS de Brasil	77
Cuadro 36. INTOSAI P-12, Principio 6: Comunicación eficaz con las partes interesadas	78
Cuadro 37. Ejemplo de la EFS de EE. UU. para comunicar mensajes clave de auditoría	78
Cuadro 38. El principio de ‘No dejar a nadie atrás’ en la estrategia de comunicación	79
Cuadro 39. Las EFS y los procesos de revisión nacional de los ODS	80
Cuadro 40. Prácticas comunicacionales de las EFS	80

Figura 1: Dos puntos de entrada para la auditoría de la implementación de los ODS	12
Figura 2. Mapa indicativo de las partes interesadas nacionales en relación con los ODS	31
Figura 3: Diagrama de aspectos clave a considerar durante una auditoría de la implementación de los ODS	34
Figura 4: Ejemplo de cadena de valor del impacto de auditoría, incluidas las auditorías de la implementación de los ODS	36
Figura 5: Pasos para diseñar una auditoría de la implementación de los ODS	46
Figura 6: Interrelaciones entre la Meta 5.2 y otras metas de los ODS	50
Figura 7: Ejemplo de mapeo de un sistema nacional de contrataciones públicas sostenible.	51
Figura 8: El proceso de realización de una auditoría de la implementación de los ODS	61
Figura 9: Datos cuantitativos sobre el número de accidentes de tránsito	66

Tabla 1: Ejemplo de metas nacionales seleccionadas en Colombia en relación con los ODS y su concordancia con las metas globales	19
Tabla 2. Identificación de metas y referencias nacionales. Ejemplo de la EFS de Perú	21
Tabla 3. Mapeo de programas nacionales en relación con los ODS. Ejemplos seleccionados	22
Tabla 4. Comprensión del tema de la auditoría: ejemplos de temas a considerar	47
Tabla 5. Ejemplos de preguntas y subpreguntas de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS con un punto de entrada: procesos	56
Tabla 6. Ejemplos de preguntas y subpreguntas de auditoría para una auditoría de la implementación de los ODS con un punto de entrada: programas	57
Tabla 7. Plantilla de una Matriz de Diseño de Auditoría.	59
Tabla 8. Ejemplos de recopilación de datos sobre mortalidad materna y pobreza extrema (Metas 3.1 y 1.1 de los ODS)	63
Tabla 9. Plantilla de una matriz de hallazgos de auditoría	68
Tabla 10. Consideración de diferentes públicos para la elaboración de instrumentos de comunicación	79





MODELO DE AUDITORÍA DE LOS ODS DE LA IDI

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Análisis de las partes interesadas (ejemplo para una auditoría de la EVP)

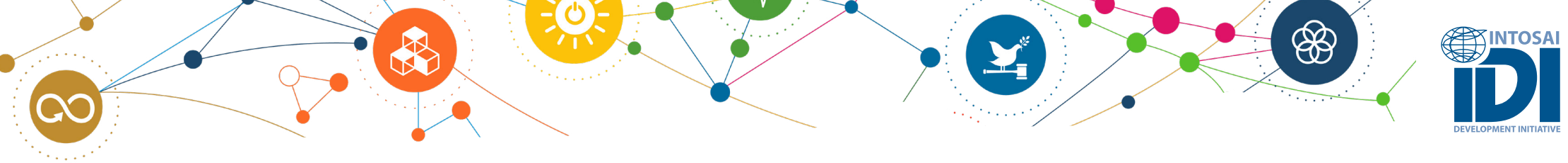
Anexo 2: Matriz de diseño de la auditoría (ejemplo para una auditoría de EPV)

Anexo 3: Matriz de hallazgos de la auditoría (ejemplo para una auditoría de EVP)

ANEXO 1: ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS (EJEMPLO PARA UNA AUDITORÍA DE LA EVP)

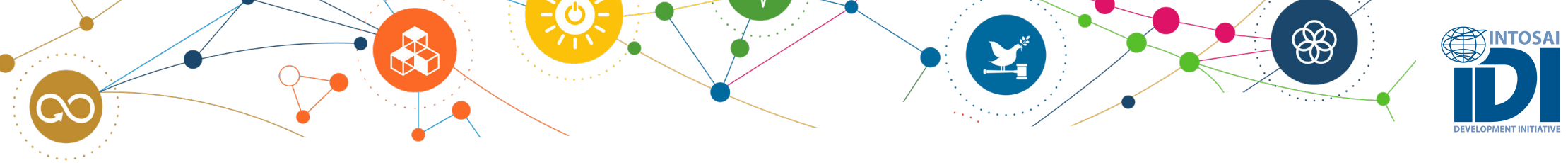
Stakeholder	Role	Interests	Priority for the audit
Víctima / sobreviviente	Denunciar la agresión física, psicológica, sexual, patrimonial y/o moral. Solicitar apoyo y refugio (si fuese necesario). Estar al corriente de los actos procesales relativos al perpetrador.	Recibir la atención y el tratamiento adecuados. Sentir seguridad. Retornar a las actividades normales. No sufrir violencia. Saber que el perpetrador será sujeto de un proceso judicial.	Alta
Perpetrador	Buscar ayuda para dejar de ejercer la violencia.	Recibir atención y tratamiento adecuados. Modificar el comportamiento y las actitudes.	Alta
Hijos, familia, dependientes	Denunciar la agresión física, psicológica, sexual, patrimonial y/o moral	Recibir atención y tratamiento adecuados. Sentir seguridad. Retornar a las actividades normales.	Mediana
Centro de gobierno	Coordinar e integrar las políticas de múltiples ministerios/departamentos. Concebir planes para abordar la implementación de los ODS. Revisar y ajustar la implementación de políticas vinculadas con los ODS. Evaluar la eficacia en la implementación de las políticas. Brindar información. Garantizar la inclusión en la implementación de los planes para 'No dejar a nadie atrás'.	Implementación de metas acordadas a nivel nacional vinculadas con los ODS.	Alta
Ministerio de la Mujer	Formular y coordinar políticas para la prevención y protección de mujeres víctimas de violencia. Elaborar un plan nacional de igualdad de género. Promover la igualdad de género. Desarrollar e implementar campañas de concienciación sobre la violencia contra las mujeres. Articular, promover e implementar iniciativas de cooperación con organismos públicos y privados, tanto nacionales como internacionales, para apoyar la implementación de políticas dirigidas a las mujeres.	Disminuir la violencia contra las mujeres en el país.	Alta
Instituciones gubernamentales regionales y locales responsables de la implementación de acciones para la EVP	Implementación de planes sobre igualdad de género. Promover de la igualdad de género. Desarrollar e implementar campañas de concienciación sobre la violencia contra las mujeres.	Disminuir la violencia contra las mujeres en su área.	Alta





Stakeholder	Role	Interests	Priority for the audit
Ministerio de Salud	Formular reglas, directrices y protocolos para la atención de víctimas de VP. Conformar equipos multidisciplinarios (enfermeras/os, médicos/as, psicólogos/as, trabajadores/as sociales) para atender a las víctimas de VP. Prevenir el contagio de enfermedades de transmisión sexual a las víctimas de VP. Brindar servicios relativos al aborto legal en casos de VP. Apoyar técnica y financieramente a las organizaciones responsables de la EVP.	Garantizar a las víctimas de VP todo el apoyo necesario para la recuperación de su salud.	Alta
Ministerio de Justicia	Formular políticas y planes para proporcionar los servicios necesarios a las personas afectadas por la VP, incluidas las víctimas, los perpetradores, y sus familias. Coordinar la implementación de políticas y planes entre las instituciones responsables de la EVP, tales como estaciones de policía, el sistema legal, jueces, fiscales, y fiscales de distrito.	Prestar un buen servicio a las personas afectadas por la VP.	Alta
Ministerio de Educación	Promover campañas educativas para generar conciencia sobre la VP. Revisar los planes educativos para asegurarse de que no contengan estereotipos de género. Desarrollar programas de capacitación para docentes y otros profesionales responsables de la educación, enfocados en la igualdad de género y la EVP.	Implementar actividades educativas exitosas para reducir la VP.	Alta
Ministerio de Bienestar Social	Formular políticas y planes para proporcionar los servicios necesarios a las personas afectadas por VP, incluidas las víctimas, las familias y los perpetradores. Apoyar técnica y financieramente a las organizaciones responsables de la EVP. Coordinar la implementación de políticas y planes entre las instituciones responsables de brindar servicios a las víctimas de VP.	Garantizar el bienestar de las víctimas y sus familias.	Alta
Departamento de Policía	Garantizar la protección policial de la víctima, si fuese necesario. Remitir a la víctima a una institución de salud, si fuese necesario. Remitir a la víctima a la Fiscalía, si ella desea presentar cargos contra el perpetrador. Solicitar medidas de protección de carácter judicial, si ello fuese necesario.	Brindar servicios eficaces a las víctimas. Contribuir a la EVP.	Alta
Oficina Nacional de Estadísticas	Desarrollar y mantener un sistema para recabar, compilar y analizar datos sobre la VP. Recibir y compilar datos sobre VP recibidos de estados y municipalidades. Evaluar la integridad de los datos recibidos. Elaborar y difundir informes con información estadística sobre la VP.	Proporcionar información estadística confiable y de alta calidad sobre la VP.	Alta
Organizaciones de la sociedad civil (OSC) que trabajan con la EVP	Movilizar a la sociedad en torno la cuestión de la VP. Reclamar acciones y medidas para mejorar la atención de las víctimas de VP y sus hijos/as. Brindar información y educar a las víctimas acerca de sus derechos. Asistir a las víctimas de VP y a sus hijos/as en las áreas de educación, salud física y mental, empleo, vivienda y acceso a la justicia.	Garantizar el bienestar de las víctimas de VP.	Mediana





Stakeholder	Role	Interests	Priority for the audit
Organismos de la ONU	Mobilizar a los gobiernos y la sociedad en torno a cuestiones de VP. Reclamar acciones y medidas para mejorar la atención de las víctimas de VP y sus hijos/as. Brindar información y educación sobre sus derechos.	Garantizar los derechos de las mujeres. Disminuir la violencia contra las mujeres.	Mediana
Expertos	Realizar estudios e investigaciones sobre la EVP. Brindar información idónea sobre la VP a gobiernos y OSC. Apoyar a los organismos gubernamentales en la formulación e implementación de políticas sobre la EVP.	Disminuir la violencia contra las mujeres.	Alta
Asociaciones de Mujeres (nación, provincias, municipios, aldeas).	Mobilizar a la sociedad en torno la cuestión de la VP. Reclamar acciones y medidas para mejorar la atención de las víctimas de VP y sus hijos/as. Brindar información y educación sobre sus derechos. Asistir a las víctimas de VP y a sus hijos/as en las áreas de educación, salud física y mental, empleo, vivienda, acceso a la justicia.	Garantizar el bienestar de las víctimas de VP.	Mediana
Jueces	Otorgar medidas de protección. Informar a la Fiscalía sobre requerimientos de medidas de protección. Ordenar la custodia del perpetrador, si fuese necesario. Revocar la custodia, si correspondiese	Garantizar el bienestar de las víctimas de VP.	Alta
Ministerio público	Solicitar la protección policial de las víctimas de VP. Solicitar servicios de salud, educación, bienestar social y otros para las víctimas de VP. Establecer políticas y planes para proporcionar los servicios necesarios a las personas afectadas por la VP, incluidas las víctimas, los perpetradores y sus familias.	Garantizar el bienestar de las víctimas de VP.	Mediana
Fiscales de distrito	Proporcionar servicios jurídicos especializados y humanizados a las víctimas de VP.	Facilitar el acceso a la justicia para las víctimas de VP.	Mediana

ANEXO 2: MATRIZ DE DISEÑO DE LA AUDITORÍA (EJEMPLO PARA UNA AUDITORÍA DE EPV)

Tema de la auditoría: Eliminación de la violencia de pareja (EVP) contra las mujeres, vinculada a la Meta 5.2 de los ODS.

Objetivo de la auditoría: Evaluar la implementación de los programas que contribuyen al logro de las metas nacionales relacionadas con EVP.

Pregunta de auditoría 3: ¿Hasta qué punto ha implementado el gobierno medidas para lograr la EVP?

Subpregunta de auditoría 3.1: ¿Existe una coordinación, colaboración y comunicación eficaces entre las entidades e instituciones gubernamentales a diferentes niveles para lograr la EVP?

Criterios y fuentes de los criterios:	Información requerida	Fuentes de la información	Procedimientos para la recopilación de los datos	Procedimientos para el análisis de los datos	Limitaciones	Lo que el análisis nos permitirá determinar
Agenda 2030 (Resolución ONU A/RES/70/1), Párrafos 17.14, 17.15, 17.16, 17.17. Convenio sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), Art. 3.3. Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. ONU Mujeres (2014). Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación. Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Documentos del Centro de Gobierno. Plan Nacional de Desarrollo. Planes de Desarrollo Locales. Artículos académicos sobre la coordinación, colaboración y coherencia en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	- Mecanismos de coordinación, colaboración y comunicación entre el Centro de Gobierno, el Ministerio de la Mujer y los Ministerios de Bienestar Social, Justicia, Salud, Educación y Finanzas. - Mecanismos de coordinación, colaboración y comunicación entre el Ministerio de la Mujer y las OSC que trabajan en EVP. - Mecanismos de coordinación, colaboración y comunicación entre el Ministerio de la Mujer y las instituciones gubernamentales estatales y locales responsables de la EVP. - Mecanismos de coordinación, colaboración y comunicación, entre la entidad local responsable de la EVP y las estaciones de policía, unidades de salud, entidades de bienestar social que atienden a las víctimas de violencia de pareja, escuelas, fiscales y jueces. - Mecanismos de coordinación, colaboración y comunicación entre las estaciones de policía y las unidades sanitarias. - Mecanismos de coordinación, colaboración y comunicación entre las estaciones de policía, las fiscalías y los juzgados. - Coordinación, colaboración y comunicación entre las unidades sanitarias y las entidades de bienestar social que atienden a víctimas de VP. - Coordinación, colaboración y comunicación entre la entidad local responsable de EVP y las OSC que trabajan con EVP.	Representante del Centro de Gobierno (1, 2, 3). Actas de reuniones del Centro de Gobierno (1, 2, 3). Representante del Ministerio de la Mujer (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8). Representante de los Ministerios de Bienestar Social, Justicia, Salud, Educación y Finanzas (1, 2, 3). Representantes de las instituciones gubernamentales estatales y locales responsables de la EVP (3, 4). Representantes de las OSC que trabajan con EPV (2, 8). Jefe de la policía local (4, 5, 6). Directores de unidades sanitarias (4, 5, 7). Gerentes de entidades de bienestar social (4, 7). Directores de escuelas (4). Fiscales (4, 8). Jueces (4, 8).	Revisión de actas de reuniones (1, 2, 3). Entrevistas con representantes del Centro de Gobierno y de los Ministerios de la Mujer, Bienestar Social, Justicia, Salud, Educación y Finanzas (1, 2, 3, 4). Entrevistas con representantes de las instituciones gubernamentales estatales y locales responsables de la EVP (4, 5, 6, 7, 8). Grupos focales con representantes de las OSC que trabajan en EVP (2, 8). Entrevistas con el jefe de la policía local (4, 5, 6). Entrevista con directivos de unidades sanitarias (4, 5, 7). Grupos focales con gerentes de entidades de bienestar social (4, 7). Entrevistas con fiscales (4, 8). Entrevistas con jueces (4, 8). Entrevistas con directores de escuelas (4). Cuestionarios para oficiales de policía (4, 5, 6). Cuestionarios para directivos de unidades sanitarias (4, 5, 7). Cuestionarios para jueces (4, 8).	Análisis del contenido de actas de reuniones (1, 2, 3). Análisis del contenido de entrevistas (1 a 12). Análisis del contenido de los grupos focales (2, 4, 7, 8). Análisis cuantitativo de cuestionarios (4, 5, 6, 7, 8).	Dificultades para concertar entrevistas y grupos focales con las partes interesadas (1 a 12). Baja proporción de cuestionarios contestados (4, 5, 6, 7, 8).	Situación de la coherencia horizontal entre las instituciones gubernamentales involucradas en EVP (1). Situación de la interacción entre las entidades del gobierno federal y las OSC involucradas en EVP (2). Situación de la coherencia vertical entre las instituciones involucradas en EVP (3). Situación del compromiso de las instituciones involucradas en EVP a nivel local (4). Situación de la coordinación, colaboración y comunicación entre las estaciones de policía y las unidades sanitarias (5). Situación de la coordinación, colaboración y comunicación entre las estaciones de policía, fiscales y jueces (6). Situación de la coordinación, colaboración y comunicación entre las unidades sanitarias y las entidades de asistencia social que atienden a las víctimas de violencia de pareja (7). Situación de la interacción entre la entidad local responsable de EVP y las OSC locales que trabajan en la EVP (8).

Observaciones sobre este ejemplo (1) La matriz de diseño de la auditoría debe elaborarse para todas las subpreguntas correspondientes a la pregunta principal. En la ilustración se expone la elaboración de la Subpregunta 3.1.

(2) Las fuentes de criterios incluidas aquí son generales. En su auditoría, es necesario buscar las fuentes específicas y los criterios adecuados para cada situación.

(3) En su país, el nombre, las funciones y el nivel jerárquico dentro del gobierno de estas instituciones puede variar. El Centro de Gobierno puede ser un organismo coordinador, un organismo central, un ministerio, etc. Asimismo, la entidad responsable de velar por la igualdad de género podría ser un ministerio (por ejemplo, el Ministerio de la Mujer o el Ministerio de la Familia), una unidad dentro de un ministerio, o un órgano dependiente de la oficina del Primer Ministro (por ejemplo, la Secretaría de Políticas para la Mujer, el Departamento de Igualdad de Género, etc.).

ANEXO 3: MATRIZ DE HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA (EJEMPLO PARA UNA AUDITORÍA DE EVP)

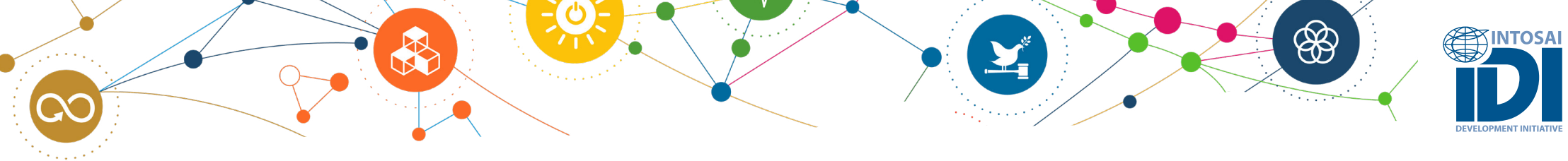
Pregunta de auditoría 3: ¿En qué medida el gobierno ha implementado acciones para lograr la eliminación de la violencia de pareja (EVP)?

Subpregunta de auditoría 3.1: ¿Existe una coordinación, colaboración y comunicación eficaces entre las entidades e instituciones gubernamentales a diferentes niveles para lograr la eliminación de la violencia de pareja (EVP)?

Hallazgos					Buenas prácticas	Recomendaciones
Situación hallada	Criterios ⁷²	Evidencia y análisis	Causas	Efectos		
Falta de coherencia horizontal entre las instituciones involucradas en la EVP.	Resolución de la ONU A/RES/70/1, párrafos 17.14, 17.15, 17.16, 17.17. Convenio sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), Art. 3. 3. Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación. Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Documentos del Centro de Gobierno. Plan Nacional de Desarrollo. Artículos académicos sobre la coordinación, colaboración y coherencia en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	De las entrevistas realizadas con el titular de la unidad responsable de la atención de cuestiones relacionadas con la violencia contra la mujer en el Ministerio de la Mujer y con el titular de la unidad responsable de la atención sanitaria de las mujeres en el Ministerio de Salud, se desprende que no hay coordinación entre estos ministerios. De la revisión de informes ministeriales y documentos de programas sobre violencia contra la mujer, específicamente centrados en la VP, se desprende que las intervenciones no consideran la coordinación con otros organismos. De las entrevistas realizadas con el representante del Centro de Gobierno que se ocupa de los ODS y el Ministerio de la Mujer se desprende que existe falta de coordinación y colaboración.	Los funcionarios responsables de los organismos o ministerios correspondientes no han analizado la naturaleza transversal de la cuestión, ni la necesidad de coordinación y colaboración entre organismos. La VP no ha sido adecuadamente priorizada por los ministerios responsables de esta cuestión. Los organismos carecen de facultades normativas adecuadas y, en algunos casos, la delegación de estas facultades genera una burocracia administrativa que dificulta la coordinación entre diferentes ministerios.	Los organismos operan de forma aislada. Existen posibles brechas, superposiciones, fragmentación y duplicación en las acciones llevadas a cabo por los organismos para abordar la VP. Los organismos no pueden optimizar el uso de sus recursos.	-	Al Centro de Gobierno: generar conciencia entre los organismos sobre EVP y la importancia de la coordinación y colaboración (entre el Centro de Gobierno y los Ministerios de la Mujer, Salud y Justicia). Al Centro de Gobierno: resolver la cuestión de las facultades y su delegación entre los ministerios para asegurar un nivel de participación equitativo (Centro de Gobierno, Ministerios de la Mujer, Salud y Justicia). El Centro de Gobierno, como órgano de coordinación, debe asumir el liderazgo en el abordaje de cuestiones transversales con los ministerios.

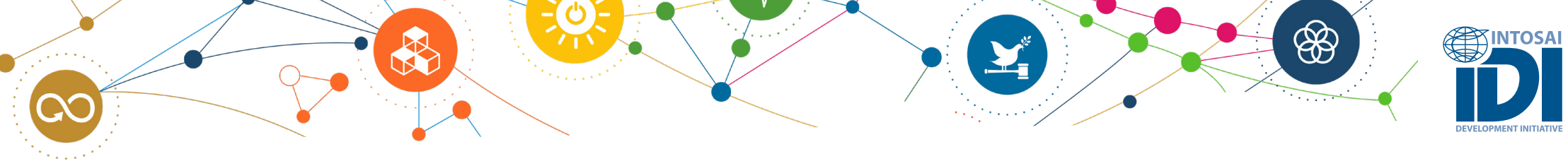
⁷² Los criterios podrían ser similares para todos los hallazgos, sin embargo recomendamos que también se identifiquen criterios nacionales, especialmente para aquellos a nivel local.





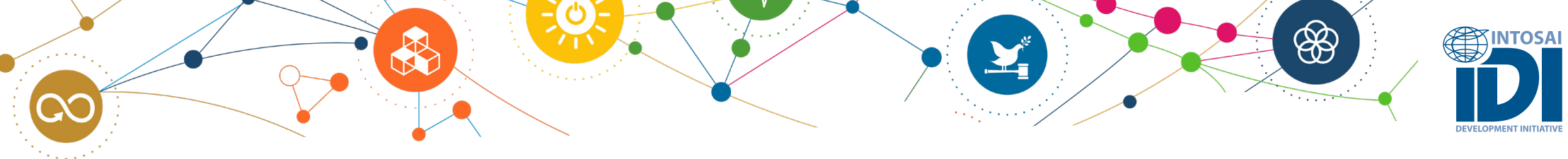
Hallazgos					Buenas prácticas	Recomendaciones
Situación hallada	Criterios ⁷²	Evidencia y análisis	Causas	Efectos		
Buena interacción entre las entidades del gobierno federal y las OSC involucradas en EVP.	Resolución de la ONU A/RES/70/1, párrafos 17.14, 17.15, 17.16, 17.17. Convenio sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), Art. 3. 3. Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10.	De las entrevistas con representantes de las OSC (ONU Mujeres, UNICEF) y los Ministerios de la Mujer y Salud se desprende que existen intereses e iniciativas comunes a todas las partes. Además, se implementan acciones orientadas a generar sinergias en las intervenciones. De la revisión de informes ministeriales y documentos de programas sobre la violencia contra la mujer, centrados específicamente en la violencia de pareja, se desprende que las intervenciones consideran el involucramiento de otros organismos. Existen acuerdos entre ministerios y organismos, como los establecidos en colaboración con ONU Mujeres y UNICEF y el Ministerio de Educación, para incluir las cuestiones de género en el currículo educativo. De la revisión de documentos y entrevistas se desprende que el programa de la FAO está ayudando a empoderar a las mujeres que habitan en zonas rurales a través de programas vinculados con la agricultura.	Iniciativas oportunas del Ministerio de la Mujer en asociación con los organismos de la ONU. Una estrategia eficaz para interactuar con las OSC. Dirección adecuada desde el Centro de Gobierno que se ocupa de los ODS.	Un esfuerzo coordinado, con recursos limitados, ha dado lugar a una interacción ejemplar con actores importantes para abordar la cuestión de la VP.	-	Al Centro de Gobierno: las iniciativas deberían continuar, y el Centro de Gobierno podría promover este modelo de trabajo entre otros ministerios responsables como una buena práctica a seguir.
Coherencia vertical inadecuada entre las instituciones que se ocupan de la VP.	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación. Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Planes de Desarrollo Locales. Artículos académicos sobre la coordinación, colaboración y coherencia en la implementación de los ODS.	De las entrevistas realizadas con el representante del Centro de Gobierno sobre los ODS, los Ministerios de la Mujer y Salud, y las administraciones a nivel estatal y local, se desprende que existe una falta de coordinación y colaboración. De la revisión de la documentación sobre las intervenciones realizadas a nivel estatal, local y por el Centro de Gobierno, se desprende una falta de coordinación y colaboración entre los organismos federales y locales.	Falta de comunicación a lo largo de la cadena vertical debido a la falta de definición y comunicación del proceso. Los roles de los organismos correspondientes se encuentran bien definidos.	Existen posibles desfases, superposiciones, fragmentación y duplicación en las acciones llevadas a cabo por los organismos para abordar la EVP. Los organismos no pueden operar de forma óptima.	-	A los ministerios correspondientes: mejorar la concienciación y la comunicación entre los diferentes actores a lo largo de la cadena vertical. Al Centro de Gobierno: definir claramente los roles de cada organismo.





Hallazgos					Buenas prácticas	Recomendaciones
Situación hallada	Criterios ⁷²	Evidencia y análisis	Causas	Efectos		
Falta de involucramiento de las instituciones que se ocupan de la EVP a nivel local.	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de Orientación. Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Planes de Desarrollo Locales. Artículos académicos sobre la coordinación, colaboración y coherencia en la implementación de los ODS.	De las entrevistas realizadas con la unidad local responsable de EVP, las estaciones de policía, entidades sanitarias, entidades de asistencia social que brindan ayuda a las víctimas de violencia de pareja, escuelas, fiscales y jueces, se desprende que no hay coordinación entre las instituciones. Del grupo focal organizado con los representantes locales de las OSC que trabajan en EVP, se desprende una falta de coordinación y colaboración.	Falta de coordinación efectiva a nivel local. Baja prioridad de la cuestión en el escenario político. Sobrecarga de trabajo.	Las víctimas no reciben el apoyo adecuado. Falta de confianza pública en las entidades locales.	-	Al Ministerio de la Mujer: mejorar los recursos y capacidades a nivel local para abordar el problema. Al Ministerio de la Mujer: orientar a los organismos a nivel local sobre el modo de generar mecanismos de coordinación e interacción con las OSC.
Falta de la coordinación, colaboración y comunicación entre las estaciones de policía y las entidades sanitarias.	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación. Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Planes de Desarrollo Locales.	Cuestionario dirigido a una muestra de 50 superintendentes de policía locales y diez directores de hospitales. De las entrevistas se desprende que, en la mayoría de los casos, hay una falta de coordinación entre el hospital correspondiente y la policía respecto a las actividades relacionadas con la EVP. De un análisis del sistema hospitalario, para determinar si dispone de un método adecuado para identificar y documentar casos de VP, se desprende que, en general, estos casos no se reportan como de VP. De las entrevistas realizadas con funcionarios policiales y del sector sanitario se desprende que no coordinan su trabajo para facilitar la asistencia a las víctimas.	Tanto las fuentes hospitalarias como policiales indican que les falta capacidad para abordar estas cuestiones y que para ello precisan recursos adicionales. Se carece de datos suficientes de la policía y de los hospitales acerca de tales casos como para permitir una medición adecuada de la situación en el terreno. No existe un canal de comunicación formalmente establecido entre la policía y los hospitales.	Los casos e información de las víctimas no se registran ni se abordan, lo que oculta la magnitud del problema. Menor fiabilidad de los datos acerca de esta cuestión.	En un estado del país, la Secretaría de la Mujer desarrolló e instaló un sistema dentro de los hospitales que permite el registro de todos los casos de VP, así como su notificación automática al departamento de policía.	Al Ministerio de la Mujer: orientar a los organismos en los estados y municipios para mejorar su capacidad mediante el suministro de recursos, cuando sea posible; involucrar a las OSC locales para apoyar en la asistencia y coordinación; y mejorar la recopilación de datos y el mantenimiento de bases de datos en las estaciones de policía y hospitales.





Hallazgos					Buenas prácticas	Recomendaciones
Situación hallada	Criterios ⁷²	Evidencia y análisis	Causas	Efectos		
Falta de la coordinación, colaboración y comunicación entre las estaciones de policía y las entidades sanitarias.	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación.	De las entrevistas realizadas al jefe de policía, fiscales y jueces del ámbito local, se desprende que no existe una comunicación y coordinación suficientes entre las partes en relación con la VP. De un análisis del proceso y la revisión de la documentación, se desprende que, a menudo, la policía se demora en enviar la información sobre los incidentes a los jueces; como resultado, las víctimas se ven expuestas a situaciones de exclusión social, trauma, nuevos episodios de violencia y, en casos extremos, muerte.	A nivel local, la policía, los fiscales y los jueces no están familiarizados con el concepto de coordinación en cuestiones como la VP y desconocen que dicha coordinación beneficiaría a las víctimas.	Los organismos operan de manera aislada. Existe un déficit de información y datos.	-	Al Ministerio de Justicia: concienciar a la policía, los fiscales y los jueces sobre la VP y promover buenas prácticas al respecto; organizar la distribución de la labor policial de manera que no interfiera con su trabajo regular.
Falta de coordinación, colaboración y comunicación entre las estaciones de policía, los fiscales y los jueces.	Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Planes de Desarrollo Locales.	En algunos casos graves, los jueces imponen restricciones a los perpetradores, pero, debido a la falta de recursos, la policía no puede ejecutar las órdenes judiciales.	La fuerza policial está sobrecargada con la tarea de mantener el orden, lo que dificulta la presentación oportuna de informes.	Existe el riesgo de que las víctimas padezcan nuevos episodios de violencia.	-	
Existe una falta de coordinación, colaboración y comunicación entre las entidades sanitarias y los organismos de bienestar social que asisten a las víctimas de VP.	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación. Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Planes de Desarrollo Locales.	De las entrevistas realizadas con directores de entidades sanitarias se desprende que no existe una comunicación y coordinación suficientes entre ellos y los organismos de bienestar social en lo relacionado con la VP. De un grupo focal organizado con directores de organismos de bienestar social, se desprende que no cuentan con los procesos necesarios ni con contactos adecuados con el servicio sanitario en relación con la VP.	El servicio sanitario carece de psicólogos/as. Los prestadores de servicios sanitarios no saben cómo actuar en casos de VP y desconocen la posibilidad de remitir a las víctimas a organismos de bienestar social para su asistencia y tratamiento.	Existe confusión entre los servicios de bienestar social y los servicios sanitarios, lo que provoca que las mujeres reciban asistencia sanitaria en lugar de la asistencia social, que es su necesidad principal.	-	Al Ministerio de la Mujer: evaluar la necesidad de psicólogos/as. A los Ministerios de Salud y Bienestar Social: orientar a los organismos sanitarios y de bienestar social estatales (o provinciales) y locales para definir roles y responsabilidades, y coordinar y colaborar en actividades relacionadas con la VP.
Interacción eficaz entre la entidad local responsable de EVP y las OSC locales que trabajan con la EVP.	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW 60/2016/25). ONU Mujeres. 2014. Incorporación de la Perspectiva de Género en la Programación del Desarrollo - Nota de orientación. Convenio de Estambul, Arts. 7 y 10. Planes de Desarrollo Locales.	De las entrevistas se desprende que diferentes partes están llevando a cabo iniciativas comunes y que se han establecido sinergias en ese sentido. De la revisión de documentación y entrevistas se concluye que existen interacciones eficaces entre el ministerio y organismos internacionales, como ONU Mujeres. Siguiendo la orientación brindada a nivel federal, los organismos locales han estado llevando a cabo tareas de coordinación y colaboración para abordar cuestiones de género en las escuelas y facilitar iniciativas para empoderar a las mujeres en zonas rurales.	Iniciativas del Ministerio de la Mujer dirigidas a organismos de la ONU. El involucramiento de las OSC es eficaz.	Esfuerzos coordinados con recursos limitados para abordar la VP, beneficiando a las víctimas.	-	-





idi@idi.no
Stenersgata 2, 0184 Oslo, Norway

