



¿A qué nos hemos dedicado los OCEX durante la pandemia?¹

Lorenzo Pérez Sarrión

Secretario General de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana

(La experiencia de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana)

Resumen: La crisis socio sanitaria originada por la pandemia derivada del COVID 19 ha propiciado un cambio de paradigma en el funcionamiento de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana, en el que la gestión digital ya no es una opción.

Paralelamente, el teletrabajo, o trabajo en modalidad no presencial en sede, es una nueva realidad, que exige esfuerzo, compromiso y rigor, como toda innovación en el seno de las organizaciones públicas. Gestionar el necesario cambio de cultura administrativa es pieza esencial en ese tránsito. En ello estamos.

Toda crisis comporta riesgos y peligros, pero también oportunidades. El proceso de transformación digital, definido en nuestro Plan Estratégico 2019-2022, se ha visto reforzado, por necesidad, con motivo de la pandemia. Una ocasión que no se podía desperdiciar. Ya no hay excusas para ponerse al día.

Así mismo, una reorientación al dato para los trabajos de auditoría resulta imprescindible. Para ello, es necesario transformar el aparato técnico burocrático de los OCEX, que ha de darle el adecuado soporte para un eficaz cumplimiento de las funciones que estatutariamente corresponden a cada ente fiscalizador, acorde con la modernización de los modos de gestión de los entes a los que corresponde fiscalizar.

Palabras Clave: Auditoría. Transformación digital. Teletrabajo. COVID 19. Administración electrónica. Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana.

Abstract: The socio-health crisis caused by the pandemic derived from COVID 19 has led to a paradigm shift in the operation of the Audit Office of the Valencian Autonomous Community (Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana), in which digital management is no longer an option.

At the same time, teleworking, or non-face-to-face work at headquarters, is a new reality, which requires effort, commitment and rigor, like any innovation within public organizations. Managing the necessary change of administrative culture is an essential piece in this transit. That's where we're at.

Every crisis involves risks and dangers, but also opportunities. The digital transformation process, defined in our Strategic Plan 2019-2022, has been reinforced, by necessity, due to the pandemic. An opportunity that could not be wasted. There are no more excuses to catch up.

Likewise, a reorientation to the data for audit work is essential. To this end, it is necessary to transform the bureaucratic technical apparatus of the Spanish regional public sector audit institutions (OCEX), which must give it adequate support for an effective fulfillment of the functions that statutorily correspond to each audit institution, in accordance with the modernization of the management methods used by the bodies subject to audit.

Keywords: Audit. Digital transformation. Telecommuting. COVID 19. Electronic administration. Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana

1. El contenido del presente artículo será objeto de una comunicación a presentar en el marco de los XIV Encuentros Técnicos de los OCEX a celebrar en Santiago de Compostela los días 2 y 3 de diciembre de 2021, continuidad de los que los precedieron en Valencia en septiembre de 2019.



Introducción y antecedentes

En 2019 reflexionábamos en esta misma revista acerca del necesario proceso de transformación digital en los OCEX, como objetivo inaplazable para afrontar con garantías el cambio de paradigma en el ejercicio de las funciones de fiscalización².

En 2021, en el marco del Congreso Nacional de Auditoría Pública, alineado en la administración digital como reto para la gestión y la auditoría del sector público, sometimos a revisión ese planteamiento. Eso sí, en un contexto significativamente diferente, marcado por las restricciones derivadas de la crisis sanitaria originada por la pandemia a partir de la COVID 19, que no debía apartarnos, más bien al contrario, del inaplazable cambio que los OCEX debemos asumir en el ejercicio de sus funciones auditoras³.

Finalizando 2021, es momento para hacer balance de este planteamiento, mirando al pasado reciente y sus duras circunstancias, para enfocar el futuro próximo por lo que se refiere a los procesos de transformación digital en los que estamos inmersos, cada OCEX de acuerdo con sus posibilidades y circunstancias.

A través de estas líneas tan solo se pretende poner en común la experiencia de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana, desde la perspectiva de una secretaria general que entiende irrenunciable el avanzar en esa estrategia de implantación de la administración electrónica en los OCEX. Y hacerlo sin olvidar que ese camino lo debemos basar en lo mejor de nuestras organizaciones públicas: el talento, la experiencia e innovación de su capital humano, cualificado, formado y motivado.

1. ¿Dónde estábamos los OCEX en marzo de 2020? ¿En la nube, o teníamos un plan?

1.1 Mal que bien, teníamos un plan⁴

El 27/12/2018, el Consell de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana aprobó su Plan Estratégico para el período 2019-2022, el cual pretende orientar la senda que había de tomar la Institución en los próximos cuatro años, siendo instrumento propicio para generar los cambios necesarios.

En el documento se establece una presentación del órgano de control externo, se contextualiza en el marco del sector público valenciano, se remarcan sus características y se destacan los riesgos sobre los que habrá que actuar. Así mismo, se agrupan los objetivos y acciones que pretenden coadyuvar a la mejora del sector público valenciano y, finalmente, se plantean los objetivos y acciones con el fin de optimizar el funcionamiento de la Sindicatura, para así prestar un mejor servicio al sector público y a la sociedad.

Por lo tanto, sabíamos dónde estábamos, por mucho que nos descolocara un repentino confinamiento preventivo que nos obligó a reaccionar de inmediato para salvar la *"continuidad de negocio"* de la Sindicatura. Ese fue el primer objetivo:

2. <https://asocex.es/wp-content/uploads/2019/12/Revista-Auditoria-Publica-n%C2%BA-74.-pag-53-a-67.pdf>.

3. https://www.sindicom.gva.es/public/Attachment/2020/10/IXCongresoAuditoriaPublica_L.Perez.pdf.

4. <https://www.sindicom.gva.es/plan-estrategico-2019-2022>.

seguir cumpliendo con nuestra función fiscalizadora y que los Informes, pese a las dificultades que se avecinaban, tanto dentro de la institución como en la relación con nuestros cuentadantes, se siguieran elaborando, aprobando y publicando. Para ello, había que *estar en la nube*, o casi, pero siempre desde la seguridad.

1.2 El 12-M, a casi todos nos pilló por sorpresa

Estábamos iniciando los procesos selectivos derivados de la Oferta de Empleo Público de 2019, diseñada para el crecimiento planificado de los recursos humanos necesarios con los que hacer frente a los retos planteados previamente a nivel interno con motivo del diagnóstico y propuestas incluidas en nuestro Plan Estratégico 2019-2022, cuando el *BOE del 14/3/20 publicaba el Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19*, que tantos cambios había de suponer para ciudadanía, sociedad, y por lo que aquí interesa, los propios OCEX.

La reacción de la Sindicatura fue inmediata. Dos días antes, el síndico mayor ya había dispuesto unas instrucciones⁵ que, una vez decretada la alarma, fueron objeto de adecuación⁶ a la nueva realidad que nos rodeaba.

Reaccionamos como pudimos: con agilidad, sentido común y respeto a la legalidad cambiante, desde el primordial e indiscutible objetivo de asegurar las medidas preventivas necesarias que garantizaran la salud del personal y sus entornos familiares.

Pero esas medidas habían de permitir también una continuidad de nuestra actividad fiscalizadora: al fin y al cabo, los OCEX somos instituciones públicas que nos debemos al cumplimiento de los fines que nuestros estatutos de autonomía y legislación específica nos asignan, funciones públicas más importantes que nunca en tan difíciles momentos.

Seguro que cometimos errores. De eso también se aprende. Pero esas dos ideas fundamentales han marcado el actuar desde entonces y hasta el momento actual.

No olvidemos un hecho cierto: si la organización no hubiera dispuesto tiempo atrás medidas tecnológicas y de seguridad adecuadas, si su personal no hubiera estado debidamente formado, el 12 de marzo de 2020 la Sindicatura, como les ocurrió a numerosas administraciones públicas, habría tenido que parar su actividad de forma traumática.

1.3 Adaptación, resiliencia e imaginación al poder⁷

La situación, al principio, tenía poco de idílica. De entrada, no teníamos equipos portátiles para todo el personal. Sin embargo, en apenas una semana cada funcionario disponía en su domicilio de un equipo que le permitía conectarse mediante VPN⁸, con la seguridad requerida, a los servidores y aplicaciones de la Sindicatura.

Distribuimos equipos de sobremesa allí donde resultaba necesario, se facilitaron pantallas adicionales, se enviaron las sillas ergonómicas del puesto de trabajo a quien lo solicitó y se desviaron los teléfonos fijos de las dependencias a teléfonos móviles, corporativos o propios. El personal respondió y estuvo a la altura de las circunstancias.

Por otra parte, con anterioridad, ya habíamos desarrollado pruebas para realizar reuniones virtuales mediante videoconferencia: el Consell de la Sindicatura celebró varias reuniones en esta modalidad y también lo hizo parte del personal de equipos. Sin duda estas facilidades permitieron desde el inicio de la situación excepcional una coordinación de los servicios generales horizontales o que se pudiera reunir a cualquier hora el comité de seguridad y salud, algo esencial en esos momentos, así como que pudieran continuar los trabajos en curso y la relación de la Sindicatura con los entes objeto de fiscalización.

5. Publicadas en la intranet corporativa:

- Resolució síndic major núm. 74 COVID-19 (12-03-2020).
- Resolució síndic major núm. 78 COVID-19 (13-03-2020).

6. También publicadas en la intranet corporativa:

- Resolució síndic major núm. 79 COVID-19 (15-03-2020).
- Resolució síndic major núm. 83 COVID-19 (20-03-2020).
- Protocol Unimat recomanacions COVID-19.
- Comunicació resolució síndic major noves mesures COVID-19 (20-03-2020).
- Instruccions Secretaria General relatives al fitxatge del personal durant el període d'estat d'alarma (23-03-2020).

7. <https://www.sindicom.gva.es/public/Attachment/2020/9/TeletreballmesuresCOVID.pdf>.

8. Red privada virtual con protección segura.



Hubo que incrementar los anchos de banda para soportar el incremento de tráfico de datos que esta nueva forma de trabajar comportaba, con las limitaciones derivadas de los contratos preexistentes, así como adaptar los servidores para maximizar su capacidad y velocidad. Y, por supuesto, se redoblaron las medidas de ciberseguridad, con los medios que entonces teníamos ya implementados y con medidas adicionales de refuerzo.

Las cosas habían cambiado. No estábamos del todo preparados. Los errores y carencias habían de enseñarnos. No quedaba otra que adaptarnos.

1.4 Crisis, what crisis?

Que la pandemia ha supuesto una crisis múltiple –sanitaria, económica, ética, social y emocional– es indudable. Pero no lo es menos que en toda situación crítica hay espacio para abrir oportunidades mediante la adopción de decisiones, a veces disruptivas, que “aprovechen” una situación inesperada

y sobrevenida para anticipar acciones que tarde o temprano habrían de aplicarse.

Una vez comprobado que el funcionamiento ordinario de la actividad fiscalizadora, pese a las dificultades, no se resentía con motivo del encierro del personal en sus domicilios exigido por la crisis de la COVID 19⁹, por parte del Consell se hizo un ejercicio de reflexión para explorar las posibilidades que este tipo de modalidad laboral a distancia –en esos momentos no cabía hablar con propiedad de teletrabajo– podía aportar a nuestra organización para replantear su funcionamiento, así como el contexto de cambios e innovaciones que ello pudiera comportar, valorando su implementación, con vocación de futuro, incluso cuando acabara el confinamiento.

También se hicieron patentes los ámbitos donde había margen de mejora, sobre todo en el tecnológico, que nos apuntaban el camino a seguir. La “excusa” nos la proporcionaban el confinamiento y la pandemia, que habían puesto de manifiesto nuestras carencias. Era prioritario mejorar las

9. Apenas habían pasado cuatro meses desde que cerramos la sede y los resultados avalaban una buena adaptación de la Sindicatura y, sobre todo, de su personal a esta nueva manera de fiscalizar y realizar informes, prácticamente de forma integral mediante el trabajo a distancia: <https://www.sindicom.gva.es/la-sindicatura-de-comptes-se-mantiene-firme-en-tiempos-de-pandemia-en-su-compromiso-con-el-ejercicio-del-control-de-la-gestion-publica>.

comunicaciones en cuanto a seguridad y rendimiento entre el personal desde sus domicilios y los repositorios de la Sindicatura.

Fue en ese período del primer confinamiento cuando por parte del Consell y de la secretaría general, se apostó por avanzar en ese camino ya iniciado, a través de nuevas iniciativas. Algunas acciones concretas, mirando al futuro, consistieron en:

- El uso parametrizado de un sistema de videoconferencias propio, con aplicaciones que garantizaran la seguridad y confidencialidad de los datos.
- La adquisición de nuevas licencias de aplicaciones y productos para reforzar la ciberseguridad, factor especialmente vulnerable en las administraciones públicas, que con motivo de la situación de crisis se veían exponencialmente más expuestas a ciberataques.
- El impulso de un gestor electrónico de expedientes también fue una apuesta de cambio que se dispuso en esos momentos. Se firmó el convenio con la Diputación Provincial de Albacete, que habría de permitir que un año después hayamos arrancado con la herramienta seleccionada, fruto de la reutilización pública de recursos: SEDIPUALBA¹⁰.
- Se reforzaron los lazos de cooperación interinstitucional, mediante la firma de un Protocolo de actuación entre la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana y la Agència Valenciana Antifrau¹¹.
- Se inició una participación con la Generalitat Valenciana en el seguimiento de un proyecto de envergadura: NEFIS (*New Economical Financial Information System*)¹² que ha de suponer una notable mejora en el acceso a la información de ésta, requerida para la función fiscalizadora y de control que sobre ella corresponde a la Sindicatura.

Seguramente nuestra experiencia no será la única con aspectos positivos en términos de crecimiento y evolución de nuestros entes de control. Al fin y al cabo, en plena pandemia,

confinamiento y las diversas medidas restrictivas, los OCEX, como otras administraciones, organizaciones públicas y también en el ámbito de la empresa privada, tuvimos que adaptarnos a los cambios que la situación extraordinaria del COVID 19 imponía.

Hicimos lo que pudimos, pero si de algo estamos orgullosos es del despliegue de medidas preventivas ante contagios, tanto sanitarias como organizativas: se estableció un régimen de accesos al edificio, implantado desde el principio, basado en la autorización previa por la secretaría general, con seguimiento efectivo del personal que puntualmente tuviera necesidad de acceder a la sede de la Sindicatura. Un procedimiento que se ha demostrado como un método eficaz de rastreo del virus COVID19, previo al de las autoridades sanitarias, control todavía vigente un año después de la declaración de la pandemia, en tanto que continúa el trabajo a distancia.

En definitiva, cada OCEX siguió su propio camino, si bien la puesta en común de las diferentes iniciativas y propuestas permitió que la actividad fiscalizadora no se viera especialmente comprometida. Todos aprendemos de todos¹³.

2. ¿Cómo estamos un año después? ¿Teletrabajando?

Sin entrar en cifras y comparaciones, en marzo de 2021, el panorama en conjunto de las administraciones, entes y organizaciones de carácter público –fuera de los sectores de sanidad, educación y seguridad ciudadana– no era ciertamente alentador en cuanto a un funcionamiento de la actividad de servicio público adaptado a la nueva realidad que las medidas sanitarias preventivas exigen.

El a menudo mal llamado teletrabajo, salvo excepciones, no ha estado siempre acompañado de los medios necesarios para que el funcionariado pudiera realizarlo desde sus domicilios: carencias de parques informáticos, obsolescencia de equipos y servidores, insuficiencia de accesos seguros (VPN) a bases de datos y repositorios, infra dimensionamiento

10. <https://www.sedipualba.es/>.

11. <https://www.sindicom.gva.es/protocol-dactuacio-entre-la-sindicatura-de-comptes-de-la-comunitat-valenciana-i-la-agencia-valenciana-antifrau>.

12. https://dgtic.gva.es/es/actualidad/-/asset_publisher/0YobAjUX6IT2/content/id/173622578.

13. <https://www.sindicom.gva.es/las-instituciones-fiscalizadoras-afrontan-los-nuevos-retos-y-mantienen-su-compromiso-con-el-ejercicio-del-control-de-la-gestion-publica-en-tiempos-de-pandemia>.

de las redes corporativas, limitados anchos de banda en las comunicaciones e ineficiente red de telefonía a efectos de desvíos a dispositivos remotos.

Este diagnóstico de entorno determinó la línea de actuación de la Sindicatura, que culmina con la incorporación de más y mejores medios que los que disponíamos al principio de la pandemia.

2.1 Todo sigue igual, pero no. Regulando el teletrabajo¹⁴

Con el espíritu de considerar que toda crisis comporta un abanico de oportunidades ante lo prolongado de una situación anormal –teletrabajo– que ya se convertía en “nueva normalidad” (estamos en el año 2021) y a la vista de los resultados objetivos sobre el cumplimiento de las actividades fiscalizadoras incluidas en los planes anuales de actuación (2020 y 2021) que arrojaban un balance positivo, el Consell encargó a la secretaría general la elaboración de un marco regulador que permitiera a la Sindicatura la transición ordenada a un cambio de paradigma que reformulara sus hábitos organizativos, en un contexto de mejora –ya demostrada por los datos¹⁵– de la eficiencia en su funcionamiento. Reglamento regulador, a fecha de hoy aprobado y publicado¹⁶, que se encuentra en fase de ejecución mediante la puesta en marcha de los correspondientes programas y planes de teletrabajo.

2.2 Más con menos: dotar de medios a la estructura operativa

Pero no solo estábamos ocupándonos de adecuar los medios a las nuevas formas de trabajo a distancia y regular el teletrabajo, de forma consensuada con la representación del personal de la Sindicatura. En la esfera interna, también nos planteamos reforzar la gestión económico-administrativa de

carácter interno de la Sindicatura, estableciendo un modelo basado en el control financiero permanente, a realizar por un auditor interno, previa aprobación de unas Normas de régimen económico y presupuestario, así como de control interno, que rijan la gestión interna de la propia Sindicatura de Comptes¹⁷.

Otra actividad reveladora de los niveles de autoexigencia que los OCEX debemos plantearnos, en consonancia a lo que requerimos de nuestros entes auditados, es la realización (en el caso de la Sindicatura, por la UASI¹⁸, por así haberlo propuesto la CIGSI¹⁹ y decidido el Consell) de una ciberauditoría interna que nos diese la foto fija, en tono de autocrítica constructiva, de nuestros estándares tecnológicos, de seguridad y procedimentales para marcar sobre sus conclusiones las líneas de mejora a acometer sin demoras y acordes con el Plan Estratégico vigente.

De hecho, ya habíamos planificado el inicio de los trabajos internos en materia de adecuación de nuestra actividad a los parámetros exigibles por el ENS²⁰, de cara a afrontar en el futuro (objetivo para 2022) una certificación de nivel medio. Una suerte de *predicar con el ejemplo* que, por otra parte, exige dedicar notables esfuerzos.

En el plano externo, otra decisión innovadora y congruente con los riesgos que para la gestión pública representaba la pandemia fue la de incluir en el Programa Anual de Actuaciones para 2021²¹ los denominados ERTE²² y otras ayudas articuladas en tan complejo escenario económico derivado de la crisis sanitaria. Un trabajo que fue elaborado cumpliendo los plazos previstos en el Informe especial: Auditoría de las ayudas a personas con rentas bajas afectadas por un ERTE como consecuencia de la COVID-19 reguladas en el Decreto Ley 3/2020 y en el Decreto 54/2020²³.

Un año de pandemia da para mucho, siempre que haya voluntad y decisión la organización esté preparada, madura y dispuesta y cuente con los medios necesarios.

14. https://www.sindicom.gva.es/public/Attachment/2021/7/Anunci-InfomacipblicaprojecteReglamenteteletrball-castell_rev.pdf.

15. <https://www.sindicom.gva.es/la-sindicatura-de-comptes-presenta-su-programa-anual-de-actuacion-2021>.
<https://www.sindicom.gva.es/la-sindicatura-de-comptes-bate-su-record-de-informes-durante-el-anyo-de-la-pandemia>.

16. Accesible en <https://www.sindicom.gva.es/reglamento-de-teletrabajo-de-la-sindicatura-de-comptes>.

17. https://www.cortsvalencianes.es/es/consulta_boc#boc/iniciativa/clau/190552342763172.

18. Unidad de Auditoría de Sistemas de Información, operativa en la Sindicatura desde 2008.

19. Comisión de Informática y Gestión de los Sistemas de Información, órgano interno de la Sindicatura en funcionamiento desde su constitución en 2009.

20. Real Decreto 3/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad en el ámbito de la Administración Electrónica.
<https://www.boe.es/eli/es/rd/2010/01/08/3>

21. <https://www.sindicom.gva.es/la-sindicatura-de-comptes-presenta-su-programa-anual-de-actuacion-2021>.

22. Expedientes de regulación temporal de empleo. <https://www.sepe.es/HomeSepe/Personas/distributiva-prestaciones/FAQS/expedientes-regulacion-empleo.html>.

23. <https://www.sindicom.gva.es/informe-especial-auditoria-de-las-ayudas-a-personas-con-rentas-bajas-afectadas-por-un-erte-como-consecuencia-de-la-covid-19-reguladas-en-el-decreto-ley-3/2020-y-en-el-decreto-54/2020>.

2.3 Gestionar la realidad. Preparar el futuro

Postrimerías de 2021. Nos planteamos construir, o más bien consolidar, una estructura sólida y, al tiempo, flexible para servir a las futuras direcciones que rijan el futuro de la Sindicatura.

2022 es un año de renovación de los síndicos que actualmente están al frente de la institución. Los futuros responsables necesitarán contar con una organización adaptada a los cambios que el contexto de transformación digital del sector público comporta y dotada de los recursos necesarios para ello que permitan la elaboración de un nuevo plan estratégico de futuro, siendo responsables de su ejecución y cumplimiento.

Desde la perspectiva de una secretaría general, que debe ser facilitadora del ejercicio de las funciones que definen a los OCEX la auditoría, la fiscalización y el control, los actuales gestores somos responsables de hacerlo posible, consolidando organizaciones fuertes y fiables, con procedimientos definidos y adaptativos, medios técnicos adecuados y personal con formación permanentemente actualizada.

Esa continuidad institucional no debe ser sinónimo de gestión estática, sino que debe contar con vocación innovadora para tratar de anticiparse a los problemas. Para ello, la organización, comprensiva de medios, pero sobre todo de personas, debe estar en condiciones de mejorar ese control del sector público en un contexto de transformación digital. Esta es a mi juicio la línea medular en la que los OCEX debemos centrar nuestros esfuerzos y a la que nos debemos el back office de éstos.

3. ¿Qué planes tenemos a finales de 2021?

De forma muy sintética, un resumen en cuatro puntos:

3.1 Consolidar el cambio

A nivel interno:

1. Arrancar el nuevo modus operandi a través de las fórmulas de teletrabajo. Asentar el cambio de paradigma organizacional, ejecutando las previsiones del Reglamento de teletrabajo consensuado entre la dirección y el personal a su servicio.
2. Finalizar los procesos selectivos derivados de la Oferta de Empleo Público de 2019 -interrumpidos durante la pandemia- para reforzar los equipos de trabajo de cara al Plan Anual de 2022.



3. Negociar y aprobar una nueva relación de puestos de trabajo orientada a las necesidades y retos del nuevo contexto digital.
4. Ejecutar los planes de adecuación tecnológica y de seguridad de los sistemas de información: Plan Director de Sistemas y Tecnologías de la Información, PDSTI²⁴.
5. Consolidar la gestión electrónica de la actividad interna de la Sindicatura en una transición adecuada de la gestión del cambio.
6. Establecer un sistema de control financiero permanente sobre la actividad económica de la institución.

A nivel externo:

1. Mejorar los procedimientos de rendición, simplificando su utilización por los cuentadantes y afianzando el cambio necesario: del envío de documentos a la gestión de la información y los datos. Seguir el objetivo del “dato único”.
2. Incrementar las actuaciones en materia de controles de ciberseguridad, acordes con el proceso de digitalización de la gestión pública.
3. Acercar la actividad fiscalizadora de la Sindicatura a los entes auditados, principalmente facilitando y haciendo más *amable* su rendición.
4. Avanzar en la reutilización -pública y privada- de los datos que genera la actividad fiscalizadora.
5. Incrementar la cultura de la rendición y control como medio complementario para revalorizar el papel de las instituciones públicas y quienes las gobiernan y representan.
6. Reforzar la cooperación y colaboración con otros OCEX para fomentar sinergias en el proceso de transformación digital.

3.2 Ejecutar los planes

Desde la perspectiva de una secretaría general cuya misión es posibilitar a la institución el ejercicio eficaz y eficiente de la función fiscalizadora, dotando al personal a su servicio de los medios y condiciones precisos para ello y con una visión de conjunto, cuatro son los ejes de actuación transversal a nivel de toda la Sindicatura:

- Continuar los trabajos que permitan la obtención, por parte de la Sindicatura, de la certificación de nivel medio del Esquema Nacional de seguridad y los estándares exigibles de acuerdo con el RGPD²⁵.
- Conseguir el pleno funcionamiento operativo de los diferentes módulos de gestión electrónica de SEDIPUALBA. Inicialmente, a nivel interno y, posteriormente, aprovechar las potencialidades que permiten su interconexión con la actividad fiscalizadora externa, desde la propia dinámica del control interno de los entes auditados que utilizan la plataforma.
- Normalización de los formularios para procedimientos de fiscalización con la herramienta integradora DINTRE (*Dades, Informació, Tràmits i Registre Electrònic*²⁶).
- Ejecutar el PDSTI: presupuestación, contratación e implementación de los recursos previstos.

3.3 Verificar resultados

La validación de resultados a partir de unos objetivos previamente definidos es un axioma de la gestión planificada.

Se considera necesario generalizar el uso de herramientas y mecanismos de control y seguimiento de los distintos niveles de gestión, ya sea mediante herramientas software como GLPI²⁷; o a través de fórmulas organizativas de la Sindicatura como la CIGSI, que se ocupa de los protocolos de seguridad; el ETAGED (Equipo de Trabajo de Administración y Gestión Electrónica Documental²⁸); la UASI; la Comisión Técnica

24. <https://www.sindicom.gva.es/public/Attachment/2021/10/2.ResumenPlanDirectordeSistemasdeInformacion2021-2023borradorv322-09-21.pdf>.

25. REGLAMENTO (UE) 2016/679 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos) <https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>.

26. Un buen ejemplo de cooperación TCU-OCEX: Se trata del despliegue, la parametrización y el diseño de formularios por personal propio de la Sindicatura a partir del tramitador Hermes del Tribunal de Cuentas, que se integra con la firma y el registro electrónicos.

27. Acrónimo de *Gestionnaire Libre de Parc Informatique* por su nombre en francés, (software libre).

28. Grupo de trabajo de carácter técnico transversal: una puesta en común de las áreas de administración electrónica, gestión documental, seguridad y protección de datos, coordinado por la secretaría general, que viene funcionando desde su creación por la CIGSI en junio de 2019.

de Auditoría, encargada de actualizar guías y manuales de fiscalización; o mediante el establecimiento del Control Financiero Permanente, que ha de aportar indicadores de cumplimiento y propuestas de mejora continua en lo que a gestión económica y contractual internas se refiere.

También será preciso valorar el funcionamiento del nuevo sistema teletrabajo/trabajo presencial, así como la idoneidad de los medios asignados y su impacto para la organización y las personas, para validarlo o modificarlo.

En definitiva, solo a través de la verificación del cumplimiento de objetivos –o las causas de su incumplimiento o abandono– es posible replantear el futuro de forma objetiva, ordenada y priorizada, de acuerdo con el clásico ciclo de la gestión.

3.4 Repensar el futuro

En el año 2022 procede, de acuerdo con la ley de la Sindicatura, la renovación del Consell de la Sindicatura.

Así pues, tenerla Casa “bien organizada” es un objetivo razonable para garantizar una continuidad institucional, eficiente y previsible, máxime en épocas de cambios.

Ello debería permitir la redacción de un nuevo Plan Estratégico 2023-2027, que, con la participación de los equipos de auditoría y los responsables de servicios transversales, dirija la trayectoria de la Sindicatura en los próximos ejercicios, adaptada a los cambios de su entorno.

4. Conclusiones

1. En las crisis hay oportunidades, siempre que las busquemos

Solo las organizaciones maduras y estructuradas, con capacidad de reacción y adaptación, están preparadas para aprovecharlas.

La pandemia ha comportado limitaciones en el ejercicio de la fiscalización, principalmente derivadas del trabajo no presencial, lo que ha permitido a los OCEX avanzar en la auditoría digital, reforzar el uso de la tecnología para completar los procesos de control y mejorar la seguridad y los procedimientos, tanto internos como externos.



2. La tecnología como indiscutible aliada de la fiscalización pública

La generalización de la gestión administrativa electrónica por parte de los entes públicos objeto de fiscalización por los OCEX, acelerada por el COVID 19, exige adecuar el funcionamiento de las instituciones fiscalizadoras en clave digital para estar, como mínimo, al mismo nivel que aquéllos y poder ejercer eficazmente la función auditora y de control que les corresponde.

La simplificación para los cuentadantes en la forma de rendir sus cuentas, los contratos o convenios y cualquier otra información que legalmente les resulta exigible, es una tarea prioritaria, tanto para controladores como para controlados.

No es un problema de insuficiencia tecnológica, sino de cambio de paradigma: del envío de información al acceso a los datos estructurados, en busca del Dato Único.

29. Real Decreto 4/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica: <https://www.boe.es/boe/dias/2010/01/29/pdfs/BOE-A-2010-1331.pdf>

El análisis de datos y la inteligencia artificial deben ser aliados inseparables de esa transformación del modelo. Las relaciones de puestos de trabajo y plantillas de nuestros entes deben alinearse con los nuevos escenarios.

En este tránsito, la ciberseguridad es una prioridad irremplazable. Algo que, además de recursos técnicos, requiere sobre todo la consolidación del cambio de cultura entre el personal de los OCEX, lo que obliga al reciclaje y a invertir en formación para permitir el rediseño de tareas y procedimientos, cumpliendo cada vez requerimientos más complejos, que giran en torno a regulaciones como el ENS, el ENI²⁹ o el RGD.

3. El paso previo necesario: trabajo en equipo, poniendo al día, y en valor, el talento individual y colectivo

Los OCEX contamos con una valiosa materia prima, hoy por hoy irremplazable: nuestro capital humano. Contamos con los conocimientos y experiencia acumulados en años de trabajo, mediante guías de actuación y buenas prácticas, algo esencial para las nuevas formas de fiscalizaciones y auditorías.

Por otro lado, la crisis COVID 19 ha erosionado en parte la confianza y motivación de parte del personal, que

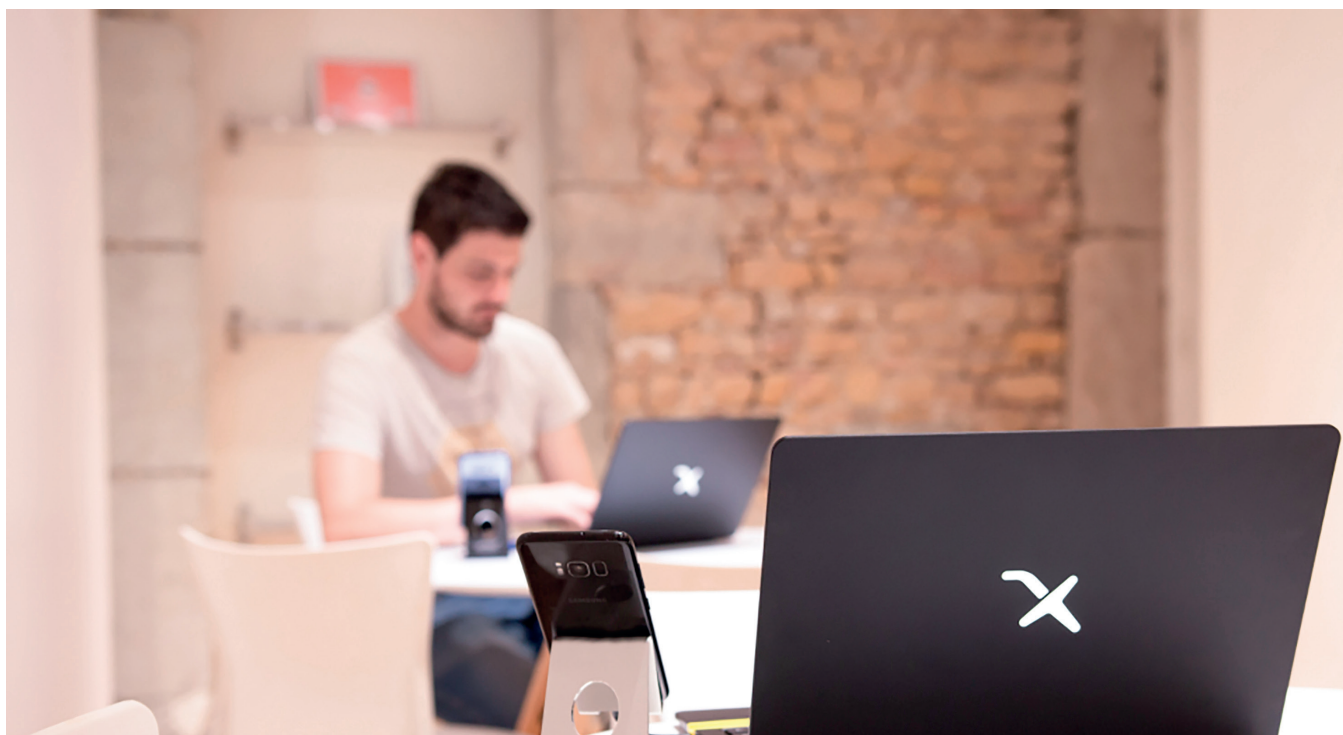
no tiene más remedio que adaptarse a los cambios y condicionantes acaecidos.

Esta situación exige un esfuerzo individual que debe ser acompañado por los medios, formación y recursos que la dirección de cada OCEX debe aportar, sobre todo en las modalidades de teletrabajo y los nuevos soportes y aplicaciones digitales.

El cambio de modelo exige, pues, contar con personal cualificado, del que ya disponemos, y al que hay que mantener constantemente actualizado.

Pero también es preciso repensar las relaciones de puestos de trabajo y complementar las plantillas de personal con perfiles profesionales no sólo de conocimientos económicos, técnicos y jurídicos, sino que incorporen habilidades y destrezas en el manejo de gran volumen de información, para convertirlos en datos estructurados, y cuyo tratamiento permita transitar hacia las nuevas formas de auditoría. Nuevas habilidades profesionales para necesidades cambiantes.

Como a nadie extraña comprobar en el ámbito de la empresa privada la aparición de estos perfiles, las organizaciones públicas no debemos quedarnos como meros espectadores y perder el tren de la evolución de nuestro entorno. Tenemos instrumentos para ese camino inexplorado.



4. El desafío de la innovación y mejora en nuestras organizaciones

Los OCEX debemos estar a la altura de las circunstancias. Tenemos un peculiar régimen estatutario, que aun con diferencias, a todos nos garantiza una autonomía plena en el ejercicio de nuestra función pública. No podría ser de otra manera para garantizar un control externo del sector público objetivo e independiente, dirigido precisamente a la mejora de la gobernanza pública de las instituciones.

Disponemos de un sistema –en los respectivos marcos jurídicos de cada institución– que nos permite adoptar medidas organizativas y de funcionamiento con perspectiva propia, encaminadas a su mejora continua.

Se debe asegurar un ejercicio ordinario de las funciones estatutarias, sean cuales sean las circunstancias, COVID 19 incluido: la experiencia debe ser aprovechada.

Pero no sólo eso. Es necesario repensar constantemente, desde el privilegiado observatorio que nos otorga nuestra condición de OCEX sobre la actividad del sector público, las potencialidades a desarrollar, según la coyuntura y el estado del arte en cada momento, siendo resilientes con nuestro entorno.

Contar con departamentos de innovación sensibles y abiertos a ello, puede ser una de tantas iniciativas.

5. La función pública del control externo: rigor y utilidad pública para una mejor gobernanza de nuestras instituciones

Este y no otro es el fin último que justifica nuestra existencia, a tenor de las normas que a cada órgano de control externo han atribuido carta de naturaleza.

Los informes de fiscalización no pueden quedar en una mera acumulación de papel o en un mero almacenamiento de gigabytes, que no son un fin en sí mismo.

El objetivo ha de ser una verdadera posibilidad de reutilización, pública y privada, de los datos con los que trabajamos, así como de la información rigurosa y de calidad que generamos con ellos desde nuestra actividad..

El valor añadido de los OCEX debe estar precisamente ahí: retroalimentar la mejora en la gobernanza de sus respectivos gestores públicos.



En definitiva, coadyuvando a una más eficaz, sostenible y eficiente gestión pública, a través de un tratamiento de la rendición de cuentas que revierta valores de transparencia y confianza en la ciudadanía representada en cada ente del sector público cuya actividad, en última instancia, financia.

Nadie dijo que sería fácil, pero carece de justificación no abordar los cambios y transformaciones que esta época nos demanda. Hacerlo de forma colaborativa entre los OCEX, adjudicatarios de esa responsabilidad de fiscalización pública, compartiendo propuestas, iniciativas o recursos, puede ser una fórmula viable y eficiente para no perecer en el intento.

En definitiva, resiliencia. Porque más allá que el término esté de moda, casi nada es ya como lo conocimos. Las cosas serán como nos vengán desde el terreno de juego de los entes auditados, sí, pero también ese futuro será como los OCEX queramos que sea, adaptando nuestras organizaciones a la nueva realidad. De nosotros, servidores públicos, depende. O cambiamos y nos adaptamos, o sobramos.