

AUDITORÍAS COORDINADAS

EXPERIENCIA, REFLEXIONES Y
ENSEÑANZAS

Lecciones sobre las auditorías
sobre el **MERCOSUR** en el marco de **EFSUR**

AUDITORÍAS COORDINADAS: EXPERIENCIA, REFLEXIONES Y ENSEÑANZAS

Lecciones sobre las auditorías sobre el MERCOSUR
en el marco de EFSUR¹



1. Antecedentes

Las auditorías coordinadas constituyen una forma de colaboración entre las EFS para encarar el control sobre cuestiones de naturaleza internacional o regional, que revisten interés para los países involucrados. La ISSAI 5000 - Principios para las mejores prácticas de auditoría de las instituciones internacionales, establece una definición con el fin de describir los principios para las mejores prácticas de auditoría de las instituciones internacionales:

“Una institución internacional es una organización, establecida o no por un tratado, en la que dos o más Estados (o agencias gubernamentales u organismos con financiamiento público) son miembros, y cuyo interés financiero común es supervisado por un cuerpo directivo.

El propósito de una institución internacional de esta naturaleza puede ser la obtención de cooperación internacional para el manejo de temas de carácter económico, técnico, social, cultural o humanitario. Esta cooperación pudiera ser en el ámbito del buen gobierno, seguridad, finanzas, investigación científica, medio ambiente, o la realización de proyectos técnicos, económicos, financieros o sociales conjuntos”.

La citada norma incluye como uno de sus principios el siguiente:

“1. Todas las instituciones internacionales financiadas o mantenidas con fondos públicos deben ser auditadas por las EFS, a fin de promover un mejor gobierno, y una mayor transparencia y rendición de cuentas.”

En línea con estas recomendaciones, en los últimos años se fue desarrollando una valiosa experiencia, promovida

por INTOSAI, y recogida por las organizaciones regionales, como OLACEFS, en materia de auditorías de cooperación internacional. En efecto, el proyecto de auditorías coordinadas se encuentra alineado con los objetivos estratégicos establecidos por los Planes Estratégicos de la OLACEFS 2011-2015 y de la INTOSAI 2011-2016.

Uno de los subgrupos de OLACEFS, la EFSUR (Entidades de Fiscalización Superior de MERCOSUR), viene realizando esfuerzos en este campo, y ha acopiado una experiencia provechosa en las auditorías coordinadas sobre recursos del Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

El MERCOSUR, según la propia definición,

“El Mercado Común del Sur - MERCOSUR - está integrado por la República Argentina, la República Federativa de Brasil, la República del Paraguay, la República Oriental del Uruguay, la República Bolivariana de Venezuela y el Estado Plurinacional de Bolivia.

Los Estados Partes que conforman el MERCOSUR comparten una comunión de valores que encuentra expresión en sus sociedades democráticas, pluralistas, defensoras de las libertades fundamentales, de los derechos humanos, de la protección del medio ambiente y del desarrollo sustentable, así como su compromiso con la consolidación de la democracia, la seguridad jurídica, el combate a la pobreza y el desarrollo económico y social con equidad.

*El MERCOSUR tiene como Estados Asociados a Chile, Colombia (Decisión N° 44/04), Perú (Decisión N° 39/03), Ecuador (Decisión N° 43/04), Guyana*** (Decisión N° 12/13) y Surinam** (Decisión N° 13/13).*

1. Este documento fue preparado por la Mg. Sc. Emilia Raquel Lerner, con la colaboración del Lic. Martín Rubione, y comentarios de Sebastián Gil, de la Auditoría General de la Nación Argentina.

La participación de los Estados Asociados en las reuniones del MERCOSUR y la suscripción de Acuerdos se rigen por lo establecido en las Decisiones N° 18/04, 28/04 y 11/13."

El MERCOSUR mantiene diversos órganos consultores sobre diferentes temáticas regionales, en la forma de reuniones especializadas. Sin embargo, no ha conformado aún una reunión especializada de control externo con la participación de las Entidades de Fiscalización Superior, que se oriente a establecer relaciones de cooperación científica, técnica y operativa. En tal sentido, y teniendo en cuenta asimismo la creación del Parlasur, representaría un avance importante en la institucionalización de este grupo regional.

Por su parte, la EFSUR fue creada el 26 de julio de 1996, mediante el "Acta de Asunción", que ratificó el "Memorandum de entendimiento entre las Entidades Fiscalizadoras Superiores de los Países del Mercado Común del Sur (MERCOSUR)". Está integrada por las EFS de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay, y Venezuela.

Sus objetivos son fomentar el desarrollo y el perfeccionamiento de sus instituciones miembro mediante la promoción de acciones de cooperación técnica, científica y cultural, en el campo del control y de la fiscalización del uso de los recursos públicos de la Región (Estatuto EFSUR, capítulo I, artículo 2).

A fines de 2013 fue elegida la EFS de Paraguay para desempeñar la Presidencia Pro Tempore por un año, y la EFS de Argentina para desempeñar la Secretaría Ejecutiva por un período de tres años.

Desde su inicio, se han realizado esfuerzos conjuntos para abordar diversos temas comunes a la problemática regional, lo que permite reconocer esta experiencia como una de las más antiguas y fundacionales de la temática de auditoría de instituciones internacionales.

En los últimos años, se han realizado varias auditorías coordinadas, enfocadas en el programa más importante que financia el MERCOSUR, el Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM), creado por la Decisión CMC N° 45/04.

El FOCEM está destinado a financiar programas para promover la convergencia estructural; desarrollar la competitividad; promover la cohesión social, en particular de las economías menores y regiones menos desarrolladas, y apoyar el funcionamiento de la estructura institucional y el fortalecimiento del proceso de integración.

Debe destacarse que el trabajo coordinado es el más adecuado para la auditoría de fondos comunitarios, que ejecutan recursos aportados por varios países. Constituye una vía más eficaz para generar recomendaciones que trascienden las fronteras nacionales, identificando problemáticas comunes de base regional.

Las auditorías coordinadas realizadas en los últimos años por EFSUR son las siguientes:

- 2009: Relevamiento del Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM)
- 2010: Auditoría de los proyectos FOCEM en ejecución.
- 2011: Auditoría del "Programa de Acción MERCOSUR Libre de Fiebre Aftosa".
- 2014-2015: Auditoría sobre proyectos FOCEM con énfasis en obra pública (en ejecución).

El informe de relevamiento realizado en el marco de EFSUR sobre FOCEM en 2009 constituye un antecedente importante, que posibilitó generar una experiencia de trabajo conjunto, y sentar las bases para el desarrollo de metodologías de coordinación de auditorías, que se fueron aplicando en las auditorías posteriores, y son objeto de actualización y mejora continua.



2. Documentos base

Un antecedente importante en materia de auditorías coordinadas, y que estuvo inspirado en la experiencia desarrollada en el marco de EFSUR, puede encontrarse en el documento del Tema Técnico N° 1, de la XXII Asamblea General de OLACEFS, "Auditorías Coordinadas como Estrategia de Capacitación: Ejemplo de la Evaluación de las Acciones Nacionales y Regionales de Combate a la Fiebre Aftosa". Este documento aportó a la reflexión relacionada con la tarea de creación de capacidades que se encaró en el trascurso del desarrollo de esta auditoría realizada sobre el programa PAMA, gracias a los aportes de OLACEFS, el TCU, y la IDI.

El documento Técnico citado especificó que, de acuerdo a lo establecido en la guía de la INTOSAI titulada *Guía para Programas de Auditoría Cooperativa entre EFS*, las auditorías en cooperación pueden ser de tres tipos: conjuntas, paralelas y coordinadas.

En dicho documento se detallaron los desafíos planteados en la experiencia PAMA:

1. Tener en consideración las diferentes realidades de los países y los mandatos legales de cada EFS.
2. La necesidad de una adecuada coordinación.
3. La uniformidad metodológica.
4. La necesidad de obtención de datos.
5. La capacitación continua.

Asimismo, se destacó la importancia de prever las siguientes cuestiones:

1. Un adecuado planeamiento y coordinación de los trabajos, en conformidad con la *Guía para Programas de Auditoría Cooperativa entre EFS de la INTOSAI*,
2. La uniformidad metodológica, por medio de la adopción de los estándares profesionales de auditoría (ISSAI),
3. La capacitación continua, por medio de la realización de capacitaciones conjugadas con la realización de auditoría propia, y
4. La garantía de recursos materiales necesarios, por medio de la posibilidad de contar con el apoyo de agencias de fomento internacional.

Este trabajo se propone aportar algunas reflexiones sobre la experiencia en el desarrollo de auditorías coordinadas, a partir de la ejecución de las auditorías sobre el MERCOSUR, y analizar su aporte a lecciones aprendidas durante los últimos años.



3. Reflexiones sobre la experiencia en auditorías coordinadas: El caso de la auditoría FOCEM con énfasis en obra pública

La auditoría FOCEM con énfasis en obra pública encuentra sus antecedentes en el Acta de la XVIII Reunión de la Comisión Mixta de la Organización de las EFS de los Países del Mercosur y Asociados, realizada en Puerto Iguazú, en noviembre de 2013.

Su desarrollo agrega una valiosa experiencia a la acumu-

lada hasta el presente. En el marco de estos antecedentes, y a partir del aprendizaje que se deriva de la auditoría en ejecución en el período 2014-2015, nos permitimos realizar algunas reflexiones adicionales sobre una serie de cuestiones que pueden considerarse comunes a estos proyectos coordinados de base internacional.

a. Participación de los países miembro

Una de las cuestiones que surgió en el trascurso de esta auditoría, y que es también reflejo de lo sucedido en la experiencia anterior, es que la participación de los países miembros de EFSUR no es total.

Ello se deriva, por una parte, de que FOCEM está conformado por una parte de los países que conforman el MERCOSUR. En efecto, está integrado solamente por fondos aportados por Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y recientemente Venezuela. Venezuela no tiene aún proyectos aprobados, y en consecuencia en esta oportunidad su aporte a la auditoría va a ser de una naturaleza diferente a la de los demás países que tienen proyectos en ejecución. En efecto, va a contribuir con un enfoque teórico general sobre la normativa vigente en materia de obra pública en los países de MERCOSUR.

Por otra parte, una de las EFS integrantes del MERCOSUR constituye un caso especial, ya que, si bien integra EFSUR, no se ha decidido aún su participación en las auditorías coordinadas, lo que implica una limitación importante de los informes, ya que el país al que pertenece es destinatario de una porción importante de los fondos FOCEM.

b. Diferencias de competencia y mandato de las EFS, y diferencias de alcance de las normas nacionales

Una cuestión importante que puede resultar en la necesidad de realizar mayores esfuerzos de coordinación es la diferencia de competencia y mandato de las EFS participantes de las auditorías coordinadas.

Las competencias que surgen de las leyes nacionales que regulan el funcionamiento de cada EFS pueden diferir en aspectos referidos a la naturaleza de las recomendaciones, o a mayores potestades de intervención en forma previa, o concomitante, e incluso el efecto suspensivo

sobre las obras ejecutadas por el Poder Ejecutivo.

De una manera análoga, pueden existir discrepancias en el alcance de las normas nacionales que rigen la ejecución de obra pública en cada país, e incluso en los niveles nacional, provincial, estadual o municipal.

En consecuencia, cada EFS integrante de una auditoría coordinada estará sujeta al marco normativo que rige en su respectivo país de origen, y ello puede significar que el alcance de las diferentes EFS no sea el mismo, lo que se reflejará en los respectivos informes de auditoría.

Ello no debería representar una mayor limitación para el desarrollo de la auditoría, siempre que se especifiquen en el informe consolidado los alcances normativos de cada país, y su impacto sobre las observaciones y recomendaciones del informe.

c. Inclusión de las auditorías coordinadas en los planes operativos de las EFS

Las auditorías coordinadas constituyen proyectos que se agregan a las tareas que normalmente desarrollan las EFS. Ello implica la necesidad de las EFS de articular estos compromisos con los derivados del ejercicio de las competencias en cada país, no solo en términos de recursos asignados, sino también de tiempos, y recursos humanos a asignar.

Por esa razón, requiere de una adecuada previsión dentro de los planes operativos de cada EFS, para garantizar el compromiso con los resultados de la auditoría.

d. Diversidad de proyectos, y naturaleza de la obra pública

El FOCEM financia proyectos de naturaleza diversa, y una parte relevante se orienta a proyectos de obra pública.

La diversidad de los proyectos y también la naturaleza diversa de las obras públicas abarcadas, implica que las EFS participantes deban prever el aporte de técnicos especialistas en el tipo específico de obra analizado. Ello requiere del compromiso de las EFS para contribuir, tanto a partir de las áreas específicas, como de los profesionales participantes, con expertos debidamente calificados para cada objeto específico seleccionado.

e. Las herramientas de coordinación

La coordinación de actividades constituye una tarea importante, y pueden identificarse con tal propósito diversas herramientas que son utilizadas para facilitarla. La estandarización de procesos, productos y capacidades son algunas de ellas. Las reuniones programadas y ad-hoc, son otras.

En la reunión de planificación de la auditoría FOCEM con énfasis en obra pública se discutieron distintas cuestiones y se presentaron un conjunto de herramientas para promover el desarrollo fluido de la auditoría coordinada, que en esa instancia y posteriormente fueron puestas en práctica con resultados favorables.

A continuación se enumeran las herramientas utilizadas en esta experiencia.

Estandarización de procesos

- Matriz de planificación
- Programa de trabajo detallado
- Programa de muestreo

Estandarización de producto

- Matriz de hallazgos / observaciones
- Plantilla de informe de auditoría coordinada

Estandarización de capacidades

- Capacitación en auditoría de obra pública

Reuniones

- Programadas: videoconferencias
- Programadas: talleres (de planificación, de consolidación)
- Ad-hoc: llamados telefónicos de seguimiento puntual

f. La capacitación

Una cuestión fundamental en las auditorías coordinadas que forma parte de la lista precedente, es el enfoque homogéneo que debe aplicarse en los diferentes países para poder garantizar que los resultados sean agregables y consistentes.

La capacitación constituye una herramienta fundamental para cumplir con este propósito. En este sentido, deben

destacarse los esfuerzos importantes realizados por el Tribunal de Contas de la União, el que desde su propia iniciativa, y también a través de OLACEFS, ha ofrecido tanto el "Curso de auditoría operacional" como el "Curso de auditoría de Obra Pública". En ambas capacitaciones se ofreció un cupo para la participación de los profesionales integrantes de los equipos de auditoría FOCEM de las diferentes EFS. Ello contribuyó significativamente a estandarizar los conceptos y metodologías para el desarrollo de las auditorías coordinadas.

g. La importancia de la planificación

La auditoría coordinada, con participación de EFS de diferentes países, se desarrolla en un contexto de dispersión operativa y espacial de los distintos equipos de auditoría.

Esta situación particular convierte a la planificación en una herramienta fundamental para alinear las acciones de las EFS participantes con el objeto de cumplir con los objetivos de la auditoría coordinada.

El plan de acción de una auditoría coordinada incluye las siguientes instancias:

1. Planificación
2. Seminario para el armado de la planificación específica.
3. Ejecución de la auditoría.
4. Reuniones virtuales de coordinación.
5. Redacción de informes por cada EFS.
6. Reunión de consolidación.
7. Consolidación del informe y redacción del informe ejecutivo.
8. Aprobación del informe por la instancia institucional superior de decisión, en este caso, la Comisión Mixta de la Organización de las EFS de los países de MERCOSUR y Asociados (EFSUR).
9. Traducción del informe.
10. Presentación del informe en la Asamblea de OLACEFS.
11. Divulgación del informe.

En lo atinente a la auditoría FOCEM con énfasis en obra pública, durante el mes de marzo de 2014 se realizó el seminario de planificación de la auditoría coordinada en la ciudad de Asunción del Paraguay.

El encuentro presencial de los profesionales auditores

representantes de las EFS resulta de fundamental importancia, a los efectos de armonizar todos los aspectos relevantes que hacen a la coordinación de las tareas de auditoría por parte de los equipos en cada país.

La reunión contó asimismo con la presencia de un representante de la Unidad Técnica Nacional FOCEM (UTNF) de Argentina, que ilustró a los concurrentes sobre los aspectos más relevantes de la gestión de FOCEM en cada país, y las problemáticas más importantes que emergen de la experiencia acumulada.

La convocatoria a los especialistas es un elemento de crucial importancia para aportar a la comprensión común de las temáticas a nivel regional.

La etapa de planificación es decisiva para discutir todos los aspectos relevantes que hacen a un plan de auditoría, y que se reflejan en la planificación específica. En el caso de esta auditoría pueden identificarse los siguientes elementos:

- La estrategia de la auditoría: auditoría de gestión;
- El enfoque: en este caso la obra pública;
- El objeto de la auditoría: los proyectos FOCEM;
- Los objetivos de la auditoría: justificación, lo que queremos lograr con la auditoría;
- El alcance de la auditoría: período a auditar, metodología general a aplicar, procedimientos y limitaciones, en caso de existir;
- Las preguntas/cuestiones principales (claves) y secundarias de auditoría a responder;
- Los criterios/parámetros de auditoría seleccionados y sus fuentes de información;
- La estrategia metodológica: los procedimientos de recolección de datos y obtención de evidencias a utilizar, métodos de análisis de los datos;
- La Matriz de Planeamiento;
- La forma de seguimiento y coordinación entre las EFS participantes.

h. Matriz de auditoría como producto del consenso de EFS

La estructura y cuestiones relevantes de la matriz de planeamiento formulada es la siguiente:

| | | |
|---|------------------------------------|--|
| 1 | Aportes y fondos FOCEM | Integración de aportes |
| | | Utilización de fondos |
| | | Cumplimiento procedimental hasta el llamado a licitación |
| 2 | Procesos administrativos | Cumplimiento procedimiento hasta la firma del contrato |
| | | Obligaciones del Organismo Ejecutor |
| 3 | Cronograma físico y presupuestario | Cumplimiento de metas físicas |
| | | Cumplimientos del cronograma financiero |
| | | Presupuesto respetado |
| 4 | Controles de los proyectos | Conforme al reglamento de FOCEM |
| | | Conforme con normas locales |

Una cuestión fundamental en el desarrollo de las auditorías coordinadas es la forma de construcción de la matriz de planificación de auditoría.

La conformación y articulación de consensos entre los participantes de la auditoría de cada EFS resulta fundamental para lograr la comprensión común, el involucramiento, y el compromiso de todos los miembros en los procesos y resultados esperados de la auditoría.

En tal sentido, debe destacarse la importancia de una tarea de coordinación democrática y participativa, que genere flujos de retroalimentación horizontales, que permitan una construcción colectiva de la tarea de auditoría.

i. El desarrollo de herramientas específicas comunes

La utilización de herramientas específicas comunes en los procesos de auditoría de las EFS participantes contribuye a facilitar la comparabilidad y agregación de los resultados.

La Secretaría Ejecutiva presentó en el taller de planificación las siguientes herramientas de apoyo para el proceso de auditoría coordinada de FOCEM:

- Mapa de proceso

Permite identificar los procesos sustantivos de ejecución de los proyectos FOCEM de obra pública, y la intervención de las diferentes instancias institucionales en su gestión.

- Matriz de hallazgos / observaciones

Esta herramienta es un aporte importante realizado por el TCU, y proporciona un esquema de síntesis y ordenamiento de los hallazgos y observaciones de auditoría, que facilita la normalización de los hallazgos de auditoría de las EFS participantes, y facilita el proceso posterior de consolidación de los informes nacionales en un informe conjunto.

- Programa detallado de trabajo de obra pública

La AGN desarrolló un programa detallado de trabajo en materia de auditoría de obra pública, que contiene un listado de verificación pormenorizado para aplicar en el proceso de auditoría. Si bien esta herramienta se ha formulado ad-hoc para esta auditoría coordinada, constituye un instrumento que puede ser aplicado a

cualquier auditoría de obra pública.

La utilidad de esta herramienta es el aporte a la estandarización de procesos, que son un sustrato común a aplicarse a los distintos proyectos de obra pública.

- Estructura preliminar del informe de auditoría coordinada

La AGN perfeccionó, en base a los informes coordinados de auditorías anteriores, una estructura preliminar del informe de auditoría.

El propósito es contribuir a estandarizar la redacción de los informes de auditoría de las EFS integrantes, para facilitar la tarea de agregación posterior.

j. El muestreo en una auditoría coordinada

La coordinación metodológica en materia de selección de la muestra es también un elemento importante para asegurar que la auditoría esté respaldada por procedimientos que garanticen un nivel aceptable de representatividad del objeto auditado.

La selección de la técnica adecuada de selección de elementos de la población que van a ser objeto de análisis, debe ser objeto de coordinación entre las EFS participantes en la auditoría, para asegurar la pertinencia y suficiencia de la evidencia que constituirá el respaldo de las observaciones y recomendaciones.

En el caso de la auditoría FOCEM con énfasis en obra pública, se ha decidido acordar un plan de muestreo de "conglomerados en dos etapas"². Los niveles de representatividad de la muestra quedan no obstante sujetos a las reales posibilidades de cada EFS de llevar a cabo los procedimientos sobre un número significativo de unidades de muestreo.

k. La redacción del informe consolidado

La redacción del informe consolidado por parte de la EFS que realiza la tarea de coordinación constituye un desafío que implica el esfuerzo de reflejar adecuadamente el tra-

bajo realizado por cada EFS, y al mismo tiempo expresar apropiadamente una síntesis de los hallazgos y conclusiones comunes más relevantes.

Ello impone una suerte de tensión entre la naturaleza particular y general de los informes, lo que requiere aplicar un enfoque equilibrado, que, sin dejar de exponer las conclusiones de cada EFS, consiga al mismo tiempo presentar un panorama general de la problemática a nivel regional/ampliado.

Otra cuestión que puede agregarse eventualmente es el tema de los idiomas en los que están escritos los informes nacionales. Será necesaria la interacción permanente entre las EFS para asegurar que no aparezcan problemas de comprensión de los textos.

En este cometido es importante articular la participación y el consenso de las EFS, para garantizar que el informe consolidado exprese adecuadamente el trabajo realizado por todas las entidades participantes.



4. Lecciones para aprender

Las auditorías coordinadas realizadas en el seno de EFSUR tienen larga data, una experiencia muy productiva en los años recientes, y una evolución caracterizada por el desarrollo y avance permanente.

La práctica puede convertirse en enseñanza cuando se realizan esfuerzos para reflexionar sobre el trayecto recorrido, y extraer reflexiones y conocimientos que permitan retroalimentar el proceso y enriquecer la acción futura.

Son lecciones para aprender, y seguir aprendiendo, en el transcurso de la práctica. Cada nueva auditoría coordinada será un nuevo desafío a encarar, del cual surgirán nuevas enseñanzas.

La participación es un elemento fundamental, y se debería tender a ampliar el número de países integrantes, para otorgarle una base de sustentación más amplia a las conclusiones.

2. Las dos etapas son: i) la selección al azar de una muestra de proyectos FOCEM, y ii) la selección al azar de una muestra de contratos de cada uno de los proyectos FOCEM seleccionado en la primera etapa.

Habrà que resolver en cada caso particular las cuestiones emergentes derivadas de las diferencias de competencia y mandato de las EFS, y las normas que rigen en cada país.

Las EFS tendrán que otorgar un espacio a las auditorías coordinadas en sus planes operativos, previendo los recursos, los tiempos y los recursos humanos adecuados y competentes para garantizar el éxito.

La coordinación de las actividades deberá prever las herramientas adecuadas, preferentemente de utilización común, para asegurar un trabajo consistente entre las diferentes EFS. En este campo existen herramientas desarrolladas en cada entidad que pueden socializarse para enriquecer el trabajo. La capacitación es un instrumento importante que contribuye fuertemente a estandarizar los conceptos y la práctica.

La planificación coordinada es el eje fundamental alrededor del cual se fijan los objetivos y se alinean los procedimientos para lograr los resultados de la auditoría.

La coordinación deberá ser democrática y participativa, de forma que permita una construcción colectiva de la tarea de auditoría. Esto incluye la redacción del informe consolidado, que deberá representar el consenso alcanzado por las EFS participantes.

Seguramente cada auditoría coordinada realizada en los diversos entornos institucionales ampliados integrados por EFS de diferentes países, acumula enseñanzas para enriquecer estas experiencias. Este proceso es dinámico, y cada nueva auditoría coordinada aporta nuevas enseñanzas que deberán ser capitalizadas para mejorar continuamente la acción.

Por ello, estas reflexiones constituyen un aporte que emerge de esta experiencia concreta, y en tal sentido, serán generalizables en todos aquellos aspectos basados en cuestiones institucionales y operativas comunes a las diferentes auditorías coordinadas.

“A fructibus cognoscitur arbor”, por los frutos conoceremos el árbol. Probablemente, las lecciones aprendidas redundarán en mejores informes de auditoría coordinada, que podrán realizar aportes más significativos a los temas relevantes de control identificados por las instituciones internacionales.





Entidades Fiscalizadoras
Superiores de los países
del Mercosur y Asociados