

**FUERZA DE TAREA SOBRE AUDITORÍAS COORDINADAS  
BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS  
COMITÉ DE CREACIÓN DE CAPACIDADES (CCC)**

## Sumário

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>2. AUDITORÍA COORDINADA COMO MECANISMO DE CAPACITACIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>3. AUDITORÍA COORDINADA EN LA OLACEFS</b> .....	<b>4</b>
<b>4. FUERZA DE TAREA DE AUDITORÍAS COORDINADAS</b> .....	<b>4</b>
a. I Reunión Presencial del CCC – abril de 2017 .....	4
b. II Reunión Presencial del CCC – noviembre de 2017 .....	5
c. Videoconferencias I y II - 2018 .....	5
<b>5. MEJORES PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS IDENTIFICADAS</b> .....	<b>7</b>
a. Impactos internos de las AC.....	8
b. Contribuciones de la capacitación en las AC .....	10
c. Impactos externos de las AC .....	11
d. Estrategia de comunicación de las AC.....	12
e. Estrategias de monitoreo de las AC .....	13
f. Lecciones aprendidas con las AC.....	15
g. Desafíos del monitoreo de las AC .....	17
<b>6. CONCLUSIÓN</b> .....	<b>19</b>
<b>ADJUNTO I</b> .....	<b>20</b>
<b>FUERZAS DE TAREA</b> .....	<b>20</b>
<b>ADJUNTO II</b> .....	<b>21</b>
<b>FUERZA DE TAREA SOBRE AUDITORÍAS COORDINADAS REGISTRO 01/2018 -</b>	
<b>VIDEOCONFERENCIA - 11 ABRIL 2018</b> .....	<b>21</b>
<b>ADJUNTO III</b> .....	<b>25</b>
<b>CUESTIONARIO PARTICIPANTES</b> .....	<b>25</b>
<b>CUESTIONARIO COORDINADORES</b> .....	<b>27</b>
<b>ADJUNTO IV</b> .....	<b>28</b>
<b>RESPUESTAS DE LAS EFS</b> .....	<b>28</b>
<b>FT Auditorías Coordinadas - General Coordinadores</b> .....	<b>28</b>
<b>FT Auditorías Coordinadas - General Participantes</b> .....	<b>32</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

El Comité de Creación de Capacidades (CCC) es un órgano de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), cuya misión es promover y gestionar el desarrollo de capacidades profesionales e institucionales de las EFS para contribuir al incremento de la eficacia de la gestión y la modernización de la administración pública. Integrado por trece EFS<sup>1</sup>. El Comité reeligió recientemente al Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil (TCU) para la presidencia del trienio 2019-2021, durante la Reunión Anual de 2018, en la ciudad de Santiago de Chile, entre los días 27 y 29 de agosto de 2018. Cabe indicar que la EFS de Brasil está al frente del CCC desde el 2016.

Comprometidos en mantener como prioridad la promoción del fortalecimiento de la capacitación profesional e institucional en la región, el TCU tiene como principales directrices de su gestión: (1) la sistematización de las iniciativas del CCC con base en el ciclo de capacitación de la norma ISO 10015, (2) la aplicación de la innovación tecnológica y pedagógica en las actividades de capacitación, (3) la intensificación de la cooperación horizontal de modo que auditores provenientes de diferentes EFS participen activamente en la elaboración y ofrecimiento de cursos, (4) el desarrollo de un programa de posgrado en control fiscal de la administración pública, (5) la colaboración en el desarrollo de la profesionalización de auditores y de programas de formación en áreas específicas de auditoría y (6) la promoción de la gestión participativa entre los miembros del CCC. Además, otra importante iniciativa de esta Presidencia es el fortalecimiento del protagonismo y de la articulación del CCC en el ámbito de INTOSAI.

## **2. AUDITORÍA COORDINADA COMO MECANISMO DE CAPACITACIÓN**

Desde el 2013, basándose en la práctica de la Iniciativa para el Desarrollo (IDI) y en la Guía para Programas de Auditoría Cooperativa entre las EFS de la INTOSAI, el CCC ha desarrollado estrategias que aplican las auditorías coordinadas como oportunidad de aprendizaje y desarrollo profesional e institucional. Una auditoría coordinada ejecutada por diferentes EFS, ofrece las condiciones necesarias para analizar diferentes perspectivas sobre un mismo tema transnacional, a la vez que presenta un panorama de cómo se trata este asunto a nivel nacional o regional.

El proceso de este tipo de auditoría consiste en un proceso que inicia con la selección de un tema prioritario, el estudio de factibilidad, la planificación y preparación, la ejecución, la reunión técnica para discutir los resultados de la auditoría y determinar la estructura del informe consolidado, la publicación y divulgación del mismo, el

---

<sup>1</sup> Los miembros del CCC son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

monitoreo de las recomendaciones y la evaluación crítica de la iniciativa como un todo y discusión sobre la continuidad de los esfuerzos de cooperación. Este proceso facilita el intercambio, la profundización del conocimiento y el uso efectivo de recursos entre las EFS, además de desarrollar habilidades metodológicas y especialización de los auditores involucrados.

De esta manera, el uso de auditorías coordinadas como estrategia de capacitación refuerza el paradigma contemporáneo de auditoría gubernamental y las normas internacionales y mejores prácticas pueden difundirse eficazmente a cada EFS y sus auditores.

### **3. AUDITORÍA COORDINADA EN LA OLACEFS**

En la OLACEFS, las auditorías coordinadas han sido planeadas y realizadas en conjunto por las EFS de la región. De esta forma, se visualizan diferentes temáticas, por ejemplo, las que concluyeron en 2016 y 2017 fueron las relacionadas con viviendas sociales, educación, pasivos ambientales y obras viales. En 2017 y 2018, estaban en curso las Auditorías de Gobernanza de Fronteras, Energías Renovables, ODS 2.4 (fin al hambre y agricultura sostenible) y el ODS 5 (igualdad de género). Para 2019-2021, se prevé la Auditoría sobre Áreas Protegidas y otras de interés de la OLACEFS.

### **4. FUERZA DE TAREA DE AUDITORÍAS COORDINADAS**

#### **a. I Reunión Presencial del CCC – abril de 2017**

La I Reunión Presencial del CCC de 2017, en los días 18 y 19 de abril de dicho año, se llevó a cabo en Quito, Ecuador, para dar continuidad a la iniciativa de utilización de las auditorías coordinadas como mecanismos de aprendizaje y para promover una gestión cada vez más descentralizada del Comité. En dicha ocasión, se firmó el Acuerdo CCC 001/2017 para la creación de una Fuerza de Tarea sobre Auditorías Coordinadas (FTAC)<sup>2</sup> como se puede verificar a continuación:

***Acuerdo CCC 001/2017: Creación de la Fuerza de Tarea sobre Auditorías Coordinadas con los siguientes componentes: EFS de Brasil, Ecuador, El Salvador, Perú y República Dominicana. Dicha Fuerza de Tarea (FT) deberá definir su coordinador, objetivos y plan de trabajo para 2017. Se debe considerar también la necesidad de contactar instituciones multilaterales vinculadas al tema para perfeccionar la comunicación de los resultados y el seguimiento de las auditorías coordinadas.***

Incentivando la participación cada vez más activa de los miembros del CCC sobre el tema, esa FT tiene como objetivo establecer un mecanismo sistemático que permita compartir las mejores prácticas y lecciones aprendidas en las auditorías coordinadas, actualizar el conocimiento sobre auditorías coordinadas en una guía o documento que,

---

<sup>2</sup> En esta oportunidad también se firmaron acuerdos para la creación de otras Fuerzas de Tareas que pueden ser verificadas en el Anexo I de este documento.

entre otros aspectos, recopilará las buenas prácticas y lecciones aprendidas y definir como se dará el apoyo de las EFS miembros a las EFS que vengán a coordinar las futuras auditorías en la región.

**b. II Reunión Presencial del CCC – noviembre de 2017**

En la II Reunión Presencial del CCC de 2017, que se llevó a cabo en Brasilia, Brasil, entre los días 28 de noviembre y 1 de diciembre de 2017, se presentaron los avances de los trabajos realizados por el equipo involucrado en la Fuerza de Tarea sobre Auditorías Coordinadas.

En este encuentro, se firmó el siguiente acuerdo para los objetivos de la FTAC:

**Acuerdo CCC 013/2017:**

**La Fuerza de Tarea sobre Auditorías Coordinadas deberá:**

- a) *Proponer como se compartirán las mejores prácticas y lecciones aprendidas;*
- b) *Actualizar el conocimiento sobre auditorías coordinadas en una guía o documento que, entre otros aspectos, recopilará las buenas prácticas y lecciones aprendidas;*
- c) *Definir como se dará el apoyo de las EFS miembros a las EFS que vengán a coordinar las futuras auditorías en la región.*

**c. Videoconferencias I y II - 2018**

En 2018, la FTAC ha realizado dos videoconferencias<sup>3</sup> entre sus EFS participantes para dar seguimiento a sus actividades<sup>4</sup>. En estas oportunidades, se firmaron cinco Acuerdos<sup>5</sup> de los cuales se destaca el Acuerdo-FTAC-05/2018 para la recopilación de las mejores prácticas y lecciones aprendidas.

Este acuerdo estableció la aplicación de dos tipos de cuestionarios<sup>6</sup>: uno para las EFS participantes y otro para las EFS que coordinaron auditorías coordinadas. Las EFS miembros de la FT se dividieron de la siguiente manera para la aplicación del cuestionario:

1- Cuestionarios destinados a las EFS que participaron de AC:

EFS Brasil	EFS Ecuador	EFS El Salvador	EFS Perú	EFS República Dominicana
Brasil	Bolivia	El Salvador	Argentina	Cuba

<sup>3</sup> Fechas: 11 de abril de 2018; y de 25 a 28 de junio de 2018.

<sup>5</sup> Adjunto II – Acuerdos FTAC.

<sup>6</sup> Adjunto III – Cuestionarios Aplicados: participantes y coordinadores

Panamá	Colombia	Guatemala	Chile	Costa Rica
Uruguay	Ecuador	Honduras	Perú	Puerto Rico
Venezuela	Paraguay	Nicaragua	México	República Dominicana

2- Cuestionarios destinados a las EFS que coordinaron AC:

EFS Brasil	EFS Perú
Brasil	Argentina
	Chile
	Perú

Las auditorías consideradas para la realización de este trabajo se encuentran a continuación:

Auditorías Coordinadas	Año	Coordinadores	EFS participantes
Recursos Hídricos	2014	Argentina	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Honduras, México, Paraguay, Perú, Venezuela
Áreas Protegidas	2015	Brasil, Paraguay	Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Honduras, México, Paraguay, Perú, Venezuela.
Obras de Viviendas	2016	Brasil	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Honduras, México, Paraguay, República Dominicana.
Indicadores de Educación	2016	Brasil	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, República Dominicana

Pasivos Ambientales	2016	México, Perú	Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Honduras, México, Paraguay, Perú, República Dominicana, Buenos Aires, Santa Fe.
Obras Viales	2016-2017	Brasil	Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Honduras, México, Paraguay, Perú, República Dominicana.
ODS 5 - Igualdad de Género	2017-2018	Chile, al amparo de la Comisión de Participación Ciudadana (Paraguay)	Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Curazao, Ecuador, España, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, Venezuela

Del total de 20 EFS a las cuales fueron enviados los cuestionarios, trece<sup>7</sup> participaron y enviaron sus respuestas a la FT.

Las EFS presentaron respuestas iguales o muy similares a algunas preguntas. Por eso, para presentar los datos de forma objetiva y clara, así como para facilitar la comprensión de las mejores prácticas y lecciones aprendidas, no se presentan todas las respuestas de las EFS, sino solamente aquellas que tratan de asuntos distintos. Empero, si se requiere un mayor detalle, en el Adjunto VI, están todas las respuestas remitidas por las EFS.

## **5. MEJORES PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS IDENTIFICADAS**

En un primer momento, las auditorías coordinadas (AC) en el ámbito de la OLACEFS han sido utilizadas por las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) como herramienta para contribuir en la mejora de la gestión y de la gobernanza en el sector público, así como mecanismo de capacitación, pues prevén la nivelación del conocimiento acerca del tema de todos los involucrados en los trabajos. Este tipo de auditoría se caracteriza por el trabajo coordinado entre entidades distintas con un mismo objetivo.

En una AC, las EFS parten de una planificación común para conducir sus trabajos y producir sus propios informes. Al final, los resultados son consolidados, reportados por medio de productos de comunicación, como informe consolidado, infografía, fichas-síntesis y sumarios ejecutivos, y, por fin, monitoreados.

<sup>7</sup>EFS de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

El formato adoptado en la OLACEFS está basado en orientaciones contenidas en la “Guía para Programas de Auditoría Cooperativa entre las EFS” de la INTOSAI, con las debidas adaptaciones a la realidad de la región y a la complejidad de los temas elegidos. La OLACEFS, por lo tanto, ha ajustado y perfeccionado el modelo de fiscalización conjunta, proporcionando la maximización de los beneficios oriundos de la acción del control externo tanto a nivel regional como en cada EFS y país participante de las auditorías coordinadas.

De esa forma, la FTAC ha buscado obtener información junto a las EFS en relación a las AC en las que estuvieron involucradas para que subrayen las fortalezas de los trabajos realizados y evalúen, así como que evaluaran de qué forma estas auditorías podrían ser perfeccionadas para trabajos futuros.

La metodología utilizada fue el uso de cuestionarios abiertos, ya que el objetivo era el de que las EFS no se restringieran a puntos específicos de los trabajos realizados, sino que pudiesen presentar una visión general del proceso.

De manera sucinta, las mejores prácticas constituyen las acciones, tareas, rutinas o actividades ejecutadas en las auditorías coordinadas que las EFS consideraran que debieron ser enfatizadas. Lecciones aprendidas son mejorías, avances, perfeccionamientos o innovaciones que podrían ocurrir en las AC para garantizar un resultado e impacto todavía mejor.

Para la selección de las respuestas, se tomó como base los cuestionarios respondidos por las EFS que participaron y/o coordinaron alguna AC. En aras de claridad u objetividad, no serán presentadas todas las respuestas, solamente aquellas que aportan o destacan temas distintos. Las respuestas completas de las EFS se encuentran en el Adjunto IV.

Siguen abajo los puntos abordados en la coleta, las respuestas de las EFS seleccionadas y el análisis de lo que ha sido subrayado por las EFS.

#### **a. Impactos internos de las AC**

El primer cuestionamiento se refiere a los impactos internos causados en las EFS como consecuencia de las AC.

Se ha verificado que las AC posibilitaron la mejora de los procesos internos de las EFS, una vez que estos trabajos permitieron comparar cómo ciertas actividades son ejecutadas por otras entidades. Como subrayó la EFS Brasil:

*Después de esas experiencias, es posible señalar los impactos en el ámbito interno. Por ejemplo, al establecer metodologías de evaluación que puedan ser utilizadas por distintas EFS, se ha observado que ese tipo de estrategia provee beneficios a la actuación del tribunal al paso que permite definir comparativos, identificando oportunidades de mejoría y buenas prácticas.*

Otro punto a destacar ha sido la importancia de la realización de auditorías de desempeño. Esta forma de auditoría, en los modelos internacionales (ISSAIs), o no era conocida por algunas EFS o la legislación del país no aportaba esta forma de trabajo. En

este caso, ha sido necesario alterar las normas internas para tornar viable la realización de las auditorías. En cuanto a las auditorías de desempeño la EFS México ha traído las siguientes informaciones:

*Como coordinador de los trabajos se tuvo la oportunidad de proponer a las EFS participantes los temas que se deberían desarrollar como parte de la auditoría considerando el diseño normativo, programático e institucional, la implementación y los resultados obtenidos, los cuales forman parte de la metodología interna de la ASF, y generaron resultados satisfactorios en cada una de las EFS. Por lo que un primer impacto fue la validación internacional de la metodología empleada en las auditorías de desempeño de la ASF por ser congruente con las ISSAI.*

La EFS Ecuador informó:

*El principal desafío de la EFS del Ecuador, erradica en su legislación la cual establece que no se pueden realizar auditorías de gestión, tipo de acción de control en la cual se encuentra establecidas las auditorías coordinadas<sup>8</sup>.*

Sin embargo, el 1 de agosto de 2018 mediante sentencia Nro. 018-18-SIN-CC, la Corte Constitucional del Ecuador derogó las modificaciones realizadas a los artículos 211 y 212 de la Constitución de la República. En este sentido, dichas mencionados artículos de la Constitución vuelven a quedar como inicialmente estaban establecidos, por lo tanto, la EFS de Ecuador recupera las auditorías de gestión.

Asimismo, la EFS Perú subrayó:

*Se compartieron las experiencias de los talleres de capacitación con el personal lo cual mejoró las actividades de planeamiento de las Auditorías.*

*De manera general, los impactos internos en la EFS Perú están asociados a: i) fortalecimiento de capacidades en temas ambientales y de gobernanza; ii) entrenamiento en aplicación de nuevos enfoques y herramientas de auditorías; iii) mayor conciencia sobre la importancia de auditorías de desempeño en temas ambientales.*

*Conocer las experiencias desde cada EFS a fin de mejorar y rescatar las mejores prácticas de auditoría, teniendo objetivos similares y una aplicación conjunta.*

Los temas abordados en las AC han sido subrayados en este trabajo como un punto de relieve, pues en algunos casos su realización solo ha sido posible debido a la cooperación internacional. Conforme comentó la EFS Brasil:

*Creo que el mayor impacto está relacionado a la legitimidad de la fiscalización, puesto que otras EFS también están participando, convirtiendo las cuestiones abordadas por la fiscalización sean de interés internacional. La Auditoría ODS 5,*

---

<sup>8</sup> El 21 de diciembre del 2015, se aprobaron las enmiendas constitucionales modificando los artículos 211 y 212 de la Constitución de la República del Ecuador sobre las competencias de la Contraloría General del Estado quitándole la facultad de realizar auditorías de gestión.

*por ser un tema de relevancia social, sin embargo, de bajo presupuesto, tal vez no fuese aprobada, caso no fuera parte de un esfuerzo internacional.*

Un aspecto propuesto sobre las AC ha sido la elaboración de un calendario previo, antes del inicio de los trabajos, para que las EFS pudiesen preparar y planear las actividades que serían realizadas. Conforme presentado por la EFS de Chile:

*Respecto de los impactos negativos, estos se han dado cuando no existe un calendario previamente definido (que establezca períodos y plazos concretos de ejecución de la AC) lo que genera problemas en el proceso de planificación a nivel interno, pues no es posible estimar con relativa certeza los recursos necesarios para poder ejecutar de buena forma la AC, y de esta manera, planificar correctamente las auditorías nacionales.*

*Lo anterior, sin perjuicio que la extensión y complejidad de algunas AC, los cuales varían dependiendo de las estructuras, políticas, procedimientos -entre otros aspectos nacionales- que tiene la materia y las entidades a revisar, dándose casos en que para una auditoría se ha debido examinar alrededor de 22 servicios públicos y por ende se han debido extremar recursos humanos y logísticos para dar cumplimiento a la finalidad de las auditorías.*

Por lo tanto, debido a las contribuciones remitidas, las AC permitieron a las EFS conocer las metodologías de otras instituciones, y las preconizadas por las normas internacionales (ISSAIs), lo que ayuda en el perfeccionamiento de los procedimientos existentes en el ámbito interno. Se percibe en la práctica las ventajas de las auditorías de desempeño debido a la realización de las AC, permitiendo la realización de fiscalizaciones sobre temas con baja materialidad, pero de interés común entre los países. Por último, para que las AC tengan más eficiencia, se hace necesario que cronogramas más detallados sean elaborados, respetando la realidad y la situación de cada país.

#### **b. Contribuciones de la capacitación en las AC**

El segundo punto abordado en el cuestionario se refiere a las contribuciones de las acciones de capacitación para la mejor ejecución de las actividades de la AC.

Las acciones de capacitación ofrecidas en el ámbito de las auditorías coordinadas se destinan, de forma general, a nivelar los conocimientos acerca de métodos y técnicas de auditoría y permitir el contacto inicial con el tema objeto de la fiscalización.

Así, estas acciones estimulan a los equipos de auditoría a que recopilen informaciones básicas acerca de los contornos adquiridos por los temas estudiados en sus contextos nacionales todavía en la etapa anterior al planeamiento del trabajo, lo que contribuye para la calidad de las demás etapas de la AC, así como para la realización de otras fiscalizaciones en el ámbito interno. Como ha expuesto la EFS Chile:

*Para aquellas auditorías en que si se realizaron actividades de capacitación ofrecidas por la IDI, el TCU de Brasil o cualquier otra patrocinada por OLACEFS -previamente a la ejecución de las auditorías coordinadas-, estas han sido fundamentales para la ejecución de trabajos que consideren siempre la*

*correspondiente estandarización de metodologías y resultados, a objeto de generar información comparable entre países, sin perjuicio de las institucionalidades y realidades nacionales, pero que a la par contribuye a la generación de una auditoría común entre países.*

*Asimismo, como algunas auditorías abordaban también un enfoque de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, esa capacitación sirvió para planificar otras auditorías nacionales asimilando la metodología internacional.*

La capacitación aporta a los participantes tener una visión general de todo el trabajo. Eso permite a ellos levantar y mitigar los riesgos involucrados en la realización de la Auditoría y, consecuentemente, mejorar la gestión de los recursos públicos. Sobre el asunto, la EFS Ecuador presentó:

*Entendiendo que la auditoría es un proceso dinámico, siempre existirán nuevas oportunidades para desarrollar el conocimiento a través de metodologías y enfoques que permitan mejorar el desempeño en las diversas etapas que se realizan en las acciones de control. El beneficio de recibir capacitación en el área de control es el impulso para la mejora continua, fomentando la realización de tareas que permitan determinar los riesgos potenciales que se presentan en la actuación de los servidores públicos, para posteriormente proponer las directrices de prevención de incumplimiento de las disposiciones legales que enmarcan su accionar e identificar las oportunidades para optimizar el uso de los recursos públicos.*

Una sugerencia de mejora se refiere a la forma que los cursos han sido ofrecidos. De acuerdo con la EFS Venezuela, hubo una falta de claridad en las instrucciones para la ejecución de los ejercicios y las prácticas necesitaban ser más próximos a la realidad de las auditorías. De acuerdo con la EFS:

*Sin embargo, en lo referente a la metodología a aplicar para el desarrollo de la auditoría; durante la ejecución de tareas y ejercicios prácticos, se percibió que algunas instrucciones no eran lo suficientemente claras y concretas, lo que incidía en los resultados esperados por tutores y mentores. Además, algunos ejercicios prácticos importantes para la ejecución del trabajo de auditoría fueron realizados con un abordaje poco técnico, no ajustado a la complejidad del trabajo a realizar (Ej. Mapeo de partes interesadas con el ejemplo del Pastel).*

Por lo tanto, la capacitación en las AC ha contribuido para mejorar la ejecución de las actividades de estos trabajos, pues nivela el conocimiento de los equipos involucrados, facilita su proceso de elaboración y permite una visión general de la fiscalización, disminuyendo los riesgos involucrados en su realización. Sin embargo, conforme mencionado, la capacitación necesita mejoras, en el sentido de presentar instrucciones más claras y actividades más próximas a la realidad de las auditorías.

### **c. Impactos externos de las AC**

El tercer asunto abordado ha sido el impacto de las auditorías coordinadas en las instituciones y en las políticas públicas relacionadas al tema.

Muchas EFS han traído asuntos ya abordados en las preguntas anteriores. Por eso, será destacado solamente lo que aún no ha sido tratado.

Las AC permiten al auditado perfeccionar los mecanismos de prestación de cuentas y convergir sus esfuerzos en el sentido de ejecutar correctamente las políticas públicas. Según la EFS México:

*En general, en todas las auditorías en que se participó:*

*Los impactos en las instituciones fiscalizadas se orientaron a mejorar el desempeño de los entes ejecutores de las políticas públicas, esto se reflejó en las acciones promovidas cuyos efectos fueron los siguientes:*

- *Fortalecer los mecanismos de control en términos de eficacia, eficiencia y economía.*
- *Alentar la implantación y utilización de sistemas de medición del desempeño.*
- *Fomentar el óptimo aprovechamiento y aumentar la calidad de los bienes y la prestación de los servicios.*
- *Promover la elaboración, actualización o simplificación de la normativa.*
- *Fortalecer los mecanismos de control.*

Esta forma de trabajo también ha contribuido para el *benchmarking* entre las entidades auditadas de otros países y los servicios públicos prestados por ellas. Eso quedó explícito por la contribución hecha por la EFS de la República Dominicana sobre el tema:

*Durante la ejecución de la auditoría, se realizaron reuniones para socializar la necesidad de mejora de las políticas públicas de Medio Ambiente, los cuales, al momento de realizar la evaluación, se encontraban obsoletas, siendo nuevo para las autoridades auditadas, el término de pasivos ambientales; como resultado notamos que en diarios de circulación nacional se publicaron artículos referentes al tema; y sobre proyectos de remediación ambiental de futuras explotaciones mineras.*

Por lo tanto, por medio de las AC, fueron relatados impactos tanto en las instituciones, como en las políticas públicas fiscalizadas. Entre ellos, hubo perfeccionamiento de los medios de prestación de cuentas y alineamiento por parte de las entidades auditadas en sus esfuerzos para ejecutar las políticas públicas de forma eficaz y eficiente. Además de esto, las AC llevaron al conocimiento de algunas EFS mecanismos y herramientas utilizadas por las entidades de otros países.

#### **d. Estrategia de comunicación de las AC**

La cuarta pregunta ha abordado la estrategia de comunicación de los resultados.

De forma general, las EFS han utilizado las reglas internas para divulgar los resultados de las AC. La EFS Cuba, así como otras EFS, realizaron reuniones con autoridades nacionales del área auditada para transmitir los resultados logrados. De acuerdo con la EFS Cuba:

*La AC se ha ejecutado a tenor de las Normas Cubanas de Auditoría, manteniendo una constante comunicación con cada una de las partes. Se discutieron preliminarmente los resultados que se iban obteniendo con cada área e institución auditada, posteriormente con la presencia de la Contralora General y el Ministro de la esfera auditada (incluyendo áreas evaluadas), se efectuó reunión de conclusiones, emitiéndose posteriormente un informe y síntesis para los máximos niveles de gobierno, incluyendo los sujetos de las acciones.*

Por otro lado, hubo EFS que combinaron las formas de presentación de los resultados definidos en los talleres de planeamiento de las auditorías y en las normas internas de los respectivos países. Esta estrategia fue elegida, por ejemplo, por la EFS Paraguay:

*Al respecto se comunicaron en dos formatos, el primero, correspondió a la comunicación de las observaciones determinadas conforme la Matriz de Hallazgos consensuada en los talleres de planificación, de modo que se tome conocimiento del carácter transnacional de la labor (exposición internacional); y en segunda instancia, la inclusión de todos los hallazgos en un formato oficial según los procedimientos operativos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la CGR.*

La EFS de Colombia informó que son utilizados diversos medios de comunicación de los resultados:

*No se ha utilizado una única estrategia, pero en general se utilizan los siguientes medios:*

*-Difusión en el campus virtual de la CGR*

*-Envío del informe final a los sujetos auditados*

Por lo expuesto, se verifica la ausencia de una estrategia común entre las EFS de comunicación de los resultados de las AC. Con relación a esto, se pueden apuntar dos problemas. Primero, las EFS coordinadoras se concentraron solamente en la elaboración de los informes consolidados, pero no en la forma con que ellos serían comunicados a los involucrados en los trabajos. Esto podría haber sido definido en el principio de la fiscalización, es decir, en el taller de planeamiento y capacitación. Segundo, la ausencia de estandarización en la comunicación de los resultados dificulta el logro de los objetivos pretendidos con la auditoría. Así, la comunicación de los resultados es una de las etapas de más grande relieve de las AC, pues es por medio de ellas que las entidades auditadas y la sociedad tendrán conocimiento de la realidad de lo que se pasa en la región, en sus países.

#### **e. Estrategias de monitoreo de las AC**

La quinta cuestión se refiere a las estrategias de monitoreo de las auditorías y de sus resultados encontrados.

Algunas EFS utilizan la tecnología de la información para realizar el monitoreo de los resultados de las AC. Como ejemplo de esto, se puede referenciar la EFS Perú, que

utiliza una herramienta para acompañar los resultados de sus fiscalizaciones. Según la EFS:

*En el marco del seguimiento de recomendaciones de hallazgos de auditorías de desempeño, la EFS Perú ha creado una herramienta informática denominada Sistema de Seguimiento de Planes de Acción de las Auditorías de Desempeño (SIGUEPLAN), el cual puede ser revisado en el siguiente link <https://apps1.contraloria.gob.pe/seguimientopa/home.aspx>. Esta herramienta permite, al mismo tiempo, hacer el monitoreo y seguimiento a las recomendaciones de auditorías que se ejecutaron en el marco de auditorías coordinadas, bajo el enfoque desempeño tales como: Biodiversidad y la preparación para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*

La EFS Paraguay, por su vez, realiza esta tarea por medio de un Plan de Mejoramiento, creado por ella misma, en lo que son establecidas acciones para solucionar los problemas apuntados en la Auditoría. De acuerdo con la EFS Paraguay:

*La CGR en su proceso operativo de auditoría, en la fase de seguimiento, solicita que la entidad auditada elabore y ejecute un Plan de Mejoramiento, en el cual la entidad auditada establece las acciones a ser desarrolladas para atacar la causa de la observación. El Equipo Auditor, evalúa las acciones de mejoramiento propuestas y elabora un informe al respecto, en el cual constan el cumplimiento o no de las actividades de mejoramiento. En ciertas ocasiones se realiza una auditoría de seguimiento a los Planes de Mejoramiento.*

Otra forma de monitorear los resultados de las auditorías es por medio de reuniones presenciales o virtuales con los involucrados en las auditorías. Para ser más efectivos, se acredita que estos encuentros deban ser comunicados y agendados previamente con las entidades auditadas para que ellas puedan preparar toda la documentación. La EFS Cuba ha adoptado esta estrategia. La entidad apuntó las siguientes formas de monitoreo:

*Reuniones de coordinación e información con la Contraloría General de la República.*

*Reuniones en la EFS, con las Contralorías Provinciales participantes en la AC.*

*Video conferencias con las Contralorías Provinciales participantes en todas las fases de las auditorías.*

*Participación de la EFS en la reunión de inicio, en entrevistas con los auditados y en la reunión parcial de resultados.*

*Evaluación y encuentros de intercambio de la propuesta de plan de medidas. Aprobación y seguimiento del Plan de medidas elaborado como resultado de las acciones.*

Así, se verificó que el monitoreo de los resultados de las AC queda a cargo de cada EFS. Diversas prácticas han sido presentadas, como el monitoreo por el sistema, acciones que provoquen el propio auditado a presentar lo que será realizado y también

la realización de reuniones periódicas, presenciales o virtuales. Por eso, el monitoreo puede ser perfeccionado en las AC, siendo definido en la etapa de planeamiento como esta tarea podría ser ejecutada por todas las EFS involucradas en la fiscalización.

**f. Lecciones aprendidas con las AC**

El sexto asunto abordado se refiere a las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora de las AC y de su metodología.

Las preguntas iniciales fueron elaboradas con el objetivo de recopilar las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora de cuestiones puntuales de las AC. La realización de este cuestionamiento de forma abierta permitió que las EFS comentasen libremente acerca de su percepción en relación a los trabajos realizados y de qué forma ellos pueden mejorar. Sigue abajo las contribuciones realizadas:

La EFS Argentina subrayó:

*Una de las cuestiones para destacar durante el proceso, es la importancia de tener en claro los distintos mandatos y funciones de todas las EFS que participan de una AC, y especialmente los límites de ese mandato. Y a pesar de tener en claro esos límites, creemos necesaria cierta flexibilidad en su interpretación en pos de mejorar y unificar los resultados que se buscan a través de estas AC.*

Por otro lado, la EFS Bolivia puntuó:

- 1. Matriz de planificación bastante útil para el desarrollo de la auditoría*
- 2. Establecer indicadores*
- 3. Metodología adecuada para desenvolverse*

Así, estas EFS presentaron algunos puntos que merecen destaque, como la definición de los papeles de las EFS en las auditorías, sus límites de actuación y la utilidad de la matriz de planeamiento. Por otro lado, se verifica que hay la necesidad de crearse indicadores en estos trabajos para posibilitar el acompañamiento de su desarrollo y posteriormente la evolución de sus resultados.

Otros puntos destacados han sido presentados por las EFS. Los mismos se enumeran abajo en los puntos en que se complementan.

*EFS Brasil*

*En relación a las oportunidades de mejora, es necesario añadir un “workshop de feedback”, en el cual los equipos de auditorías puedan reunirse presencialmente para realizar una evaluación de la auditoría identificando debilidades, obstáculos y puntos fuertes del proceso. A respecto de las lecciones aprendidas, quedó demostrado la necesidad de estandarización de conceptos y métodos entre las diversas EFS participantes, sin las cuales no es posible realizar la consolidación y la comparación de*

*los resultados. El proceso de consolidación de resultados es importante para la obtención de panoramas regionales y comunicación simple y efectiva de los resultados*

#### *EFS Chile*

*Establecer un canal de comunicación más expedito durante la auditoría, ojalá teniendo un plazo máximo de atención de las consultas.*

*En los casos que aplique, permitir a las entidades remitir sus propias matrices de planificación, con el objeto de que se sientan más integradas en dicho proceso y no sean meramente recolectores de información.*

*Resulta provechoso realizar auditorías cotejando los parámetros definidos por una entidad especialista - o de países desarrollados - en la materia respecto de los estándares utilizados en cada nación y lo que se ejecuta en la práctica.*

#### *EFS Perú*

*La participación de profesionales de la EFS debe ser garantizada desde la etapa inicial de la AC hasta el final. Es decir, se debe promover que los auditores que reciben la capacitación en la planificación deben también participar en la ejecución y elaboración del informe de auditoría.*

*Sugerir ciertos requisitos o perfiles de auditores/profesionales que formarán parte del trabajo, de acuerdo a la naturaleza y tópicos de la AC que permitan asegurar un mayor entendimiento especializado de los temas abordados.*

#### *EFS República Dominicana*

*Mejora en la planeación y administración del tiempo. Realizar acciones para mejorar la obtención de las informaciones en los Entes auditados.*

#### *EFS Uruguay*

*En el proceso de realización: nos referiremos en particular a la construcción de la Matriz de Stakeholders – o de actores involucrados – y en la definición de quiénes son los agentes responsables de tomar las resoluciones, de ejecutar las acciones, de comunicar o aquellos que deben ser informados (Matriz RECI).*

*Para la definición de estos actores hay que dedicar más tiempo y recursos a efectos de definir cada funcionario y su posición dentro de la estructura gubernamental y de las organizaciones de la sociedad civil, ya que luego – al iniciar el trabajo de campo - si no se seleccionó al funcionario adecuado, las derivaciones hacia otros funcionarios, que a veces son múltiples, insumen más tiempo y esfuerzos, haciendo la tarea más engorrosa y perjudicando el proceso de realización.*

Frente a eso, han sido destacadas por las EFS: la definición previa de las atribuciones de las EFS y el alcance de sus actuaciones, la creación de indicadores para ser posible medir y acompañar la evolución de los resultados; la realización de encuentros regulares a lo largo de los trabajos, aunque virtuales; la estandarización de conceptos y métodos; establecer un equipo de supervisión permanente que no necesariamente sea el equipo líder de la AC; el establecimiento de un canal de comunicación más efectivo con plazo para respuesta; la posibilidad de la EFS someter su propia matriz de planeamiento; la realización de los trabajos con entidades especializadas o con países que ya tengan experiencia en el objeto de la Auditoría; la permanencia del mismo equipo por toda la auditoría; la definición del perfil de los auditores que estarán involucrados en los trabajos; el desarrollo de acciones para mejorar la recolección de los datos; y, finalmente, la elaboración de cronogramas más asertivos, con una administración más eficiente de los plazos.

#### **g. Desafíos del monitoreo de las AC**

Finalmente, se consultó a las EFS cuáles han sido los desafíos encontrados en el acompañamiento de las constataciones de las auditorías y en los cambios en las instituciones y políticas públicas relacionadas a las AC. Serán presentados solamente los puntos no mencionados anteriormente.

##### *EFS Ecuador*

*Considero que los principales desafíos que mantiene la Contraloría General del Estado para el seguimiento de recomendaciones, es la intermitencia de los directivos, constante rotación del personal técnico y estructuras organizacionales cambiantes, lo que dificulta transmitir los resultados reales de las sugerencias realizadas en las acciones de control.*

##### *EFS Cuba*

*El desafío consistió en lo novedoso del tema, lo que conllevó a una profunda preparación de los auditores.*

#### *EFS México*

*En general, en todas las auditorías en que se participó:*

*Que los resultados de las auditorías coordinadas se instrumenten como marco de referencia para el diseño e implementación de políticas públicas consideradas como buenas prácticas.*

#### *EFS República Dominicana*

*Dar a entender a los entes auditados, la importancia de que el buen funcionamiento de su institución es positivo para el desarrollo del país y por ende de los dominicanos.*

*Dar a entender a la sociedad la importancia de instituciones que cumplan a cabalidad para la que fueron creadas y de la persona como tal.*

*Dar a entender que la rendición de cuentas fortalece la transparencia.*

#### *EFS Perú*

*Entre los principales desafíos para el seguimiento de los hallazgos de auditoría y para incidir en cambios en las instituciones y políticas públicas se encuentran:*

*- Medir los resultados o impactos de las recomendaciones de las AC, en el marco de una metodología preestablecida, constituye una práctica necesaria para evaluar los resultados finales de las auditorías. Es decir, evaluar si se están produciendo los cambios o transformaciones necesarios para mejorar la gestión o políticas públicas. Como por ejemplo: Cierre del proceso de seguimiento a la implementación de las recomendaciones; donde una vez emitido el reporte de cierre, se organiza y registra la documentación relacionada: el plan de acción elaborado por el gestor, los medios de verificación remitidos por vía física o digital, los informes complementarios y toda la evidencia usada en la elaboración del reporte.*

Las EFS subrayaron que los desafíos a los que se enfrenta se relacionan con los constantes cambios del personal técnico y de la estructura de los órganos; el surgimiento de nuevos temas, lo que hace que los auditores tengan que adaptarse; la influencia de las AC en la elaboración e implementación de las políticas públicas, en las

instituciones públicas y en la sociedad; y, por fin, la mensuración de los resultados logrados por las AC.

## **6. CONCLUSIÓN**

Estas han sido las mejores prácticas y lecciones recopiladas junto a las instituciones que participaron de las AC realizadas en el ámbito de la OLACEFS. Los desafíos de este trabajo han sido enormes debido a la complejidad y amplitud de los asuntos abordados, aun gratificante debido al compromiso de las EFS participantes y de los resultados logrados.

Por ende, este trabajo desarrollado por todas las EFS involucradas no será solamente un registro de informaciones. Se tiene como objetivo, con todas las informaciones recopiladas, elaborar una guía de auditorías coordinadas para la OLACEFS, y se pretende que esta guía sirva como estándar para futuras auditorías coordinadas realizadas en la región.

\* \* \*

## ADJUNTO I FUERZAS DE TAREA

En el 2017, en la reunión presencial en la ciudad de Quito, Ecuador, el CCC creó fuerzas de tarea (FT) para tratar los siguientes temas: Auditorías Coordinadas, Cursos Virtuales, Curso Virtual ISSAI, Curso Virtual sobre Finanzas Públicas, Cursos y Talleres Presenciales, Evaluación de las Iniciativas de Capacitación, Posgrado en Control Gubernamental.

Fuerza de Tarea	Líder	Demás Miembros
Auditorías Coordinadas	Brasil	Ecuador, El Salvador, Perú y República Dominicana
Cursos Virtuales	Chile	Argentina, Brasil, Ecuador, El Salvador y República Dominicana
Cursos y Talleres Presenciales	Paraguay	Argentina, Brasil e Ecuador
Instrumento de Evaluación de Satisfacción y Resultados	Argentina	Brasil, Chile, Ecuador y Paraguay
Curso Virtual ISSAI	México	El Salvador
Curso de Finanzas Públicas	Brasil	Argentina, Ecuador y Perú
Posgrado en Control Gubernamental	Ecuador	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Paraguay, Perú y República Dominicana

**ADJUNTO II  
ACUERDOS FTAC**

**FUERZA DE TAREA SOBRE AUDITORÍAS COORDINADAS REGISTRO 01/2018 -  
VIDEOCONFERENCIA - 11 ABRIL 2018**

<b>EFS</b>	<b>PARTICIPANTES</b>
Brasil	Macleuler Lima
Ecuador	María Augusta Recalde
El Salvador	Magdalena Felicitas Argueta de Coto
Perú	Miguel Ángel Berreta Mirtha Piscocoy Kathy Fernández
República Dominicana	Andrés Almosny

**ACUERDOS APROBADOS**

**Acuerdo-FTAC-01/2018.** Cambio del cronograma/orden de las actividades de la FT en el POA del CCC.

4.8. Actividad: Apoyar las auditorías coordinadas

<b>No.</b>	<b>Actividades Específicas</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Fecha de Término</b>	<b>Resultado Esperado</b>
1	Recopilar buenas prácticas y lecciones aprendidas	01-04-18	31-10-18	Buenas prácticas y lecciones aprendidas recopiladas
2	Iniciar el alineamiento de metodologías de IDI y OLACEFS	01-10-18	2019	Alineamiento iniciado
3	Iniciar la elaboración del proyecto de una guía/documento de estandarización	01-10-18	2019	Elaboración del proyecto iniciada

4	Considerando la experiencia de las AC en la OLACEFS, sugerir al PSC que evalúe la conveniencia de incluir eventual necesidad de ajustar la ISSAI 5800*	2019	2019	Sugerencia enviada al PSC
---	--	------	------	---------------------------

\*La FT responsable por esa actividad la desarrollará en 2019 con miras a eventual inserción de esa iniciativa en las actividades de PSC (2020-2022)

**Acuerdo-FTAC-02/2018.** Instrumento para la recopilación de las mejores prácticas y lecciones aprendidas.

1. Borrador del instrumento: EFS Brasil – 31 de mayo
2. Sugerencias de los miembros de la FT – 1 al 15 de junio
3. Aplicación del instrumento a las EFS de OLACEFS – del 16 de junio al 30 de julio
4. Consolidación de los resultados – del 1 de agosto al 15 de septiembre

**Acuerdo-FTAC-03/2018.** La AC ODS 5 (igualdad de género) será usada como estudio de caso para iniciar las conversaciones con miras al alineamiento de metodologías entre la OLACEFS y la IDI.

**Acuerdo-FTAC-04/2018.** La FT iniciará los trabajos de elaboración de proyecto de una guía/documento de estandarización en octubre de este año y lo concluirá en 2019.

#### **FUERZA DE TAREA SOBRE AUDITORÍAS COORDINADAS REGISTRO 02/2018 - VIDEOCONFERENCIA – 22 JUNIO 2018**

<b>EFS</b>	<b>PARTICIPANTES</b>
Brasil	Macleuler Lima Rodrigo Lima Barbosa
Ecuador	María Augusta Recalde
El Salvador	Magdalena Felicitas Argueta de Coto
Perú	Miguel Ángel Berreta Mirtha Piscoya Kathy Fernández

## ACUERDOS APROBADOS

**Acuerdo-FTAC-05/2018.** Instrumento para la recopilación de las mejores prácticas y lecciones aprendidas:

1. Borrador del instrumento: fueron consolidados y finalizados dos cuestionarios: uno para las EFS participantes y otro para las EFS que coordinaran alguna auditoría coordinada (AC);
2. Los cuestionarios serán enviados en archivo Word y Excel hasta el día 03 de julio de 2018;
3. La aplicación de los cuestionarios a las EFS que participaron de alguna auditoría coordinada estará distribuida entre los miembros de la fuerza de tarea para fines de eficiencia del proceso;
4. La validación de las respuestas se hará por medio de entrevistas con las EFS;
5. La división para la aplicación de los cuestionarios a las EFS que participaron de alguna AC quedó de la siguiente manera:

EFS Participantes				
Brasil	Ecuador	El Salvador	Perú	República Dominicana
Brasil	Colombia	El Salvador	Argentina	Cuba
Belice	Ecuador	Guatemala	Chile	Costa Rica
Uruguay	Paraguay	Honduras	Curazao	México
Venezuela	Bolivia	Nicaragua	Perú	Puerto Rico
		Panamá		República Dominicana

6. La aplicación de los cuestionarios a las EFS que coordinaron alguna auditoría coordinada será distribuida entre las EFS Brasil y Perú;
7. La división para la aplicación de los cuestionarios a las EFS coordinadoras quedó de la siguiente manera:

Coordinadores	
EFS Brasil	EFS Perú
Brasil	Argentina
	Chile
	Perú

8. Aplicación del instrumento a las EFS de la OLACEFS – hasta el día 30 de julio de 2018;
9. TCU enviará, hasta el día 30 de julio de 2018, una matriz en la cual las respuestas deberán ser recompiladas;
10. Las EFS harán la recopilación de las respuestas recogidas de las EFS por las cuales quedaron responsables y las enviarán al TCU hasta el día 08 de agosto de 2018;
11. TCU hará la consolidación de los resultados hasta el día 15 de septiembre de 2018;
12. TCU enviará una comunicación a todas EFS involucradas informando a respecto de los detalles de este trabajo hasta 06 de junio de 2018.

### ADJUNTO III

## Auditorías Coordinadas en la OLACEFS Mejores Prácticas y Lecciones Aprendidas

### CUESTIONARIO PARTICIPANTES

Considerando la participación de su EFS en las AC realizadas en el ámbito de la OLACEFS, por favor responda a las siguientes preguntas:

1. De una forma general, ¿cuáles fueron los impactos internos en su EFS tras la realización de AC por la OLACEFS?

2. ¿Cómo las acciones de capacitación ofrecidas antes o durante la auditoría coordinada contribuyeron a la mejor ejecución de las actividades de la auditoría?

3. ¿Cuáles fueron los impactos en las instituciones fiscalizadas y en las políticas públicas vinculadas a los temas relacionados a la(s) AC?

4. ¿Cuál fue la estrategia utilizada por su EFS en relación con la comunicación de los resultados de la(s) AC?

5. ¿Cuáles fueron las acciones tomadas por su EFS relativas al monitoreo de la(s) AC y de sus hallazgos?

6. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora en el proceso de realización de AC y respecto a la metodología?

7. ¿Cuál(es) considera que haya(n) sido el(los) principal(es) desafío(s) que ha enfrentado su EFS en relación al seguimiento de los hallazgos de auditoría y para incidir en cambios en las instituciones y políticas públicas vinculadas al tema de la(s) AC?

## CUESTIONARIO COORDINADORES

**Considerando el rol de coordinador ejercido por su EFS en las AC realizadas en la OLACEFS, por favor responda a las siguientes preguntas:**

1. De forma general, ¿cuáles fueron los impactos internos en su EFS tras la coordinación de AC en la OLACEFS?

2. ¿Cuál fue la estrategia utilizada por su EFS en relación a la comunicación a las EFS participantes de los resultados de la(s) AC?

3. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora en el proceso de realización de las auditorías y en la metodología empleada?

4. ¿Cuál(es) considera que haya(n) sido el(los) principal(es) desafío(s) que ha enfrentado su EFS en la coordinación de la(s) AC y para incidir en las EFS que han participado de ella(s)?

**ADJUNTO IV**  
**RESPUESTAS DE LAS EFS**

**FT Auditorías Coordinadas - General Coordinadores**

EFS/Preguntas	1. De forma general, ¿cuáles fueron los impactos internos en su EFS tras la coordinación de AC en la OLACEFS?
Brasil	<p>As auditorias coordenadas têm sido utilizadas pelas Entidades Fiscalizadoras Superiores como uma das ferramentas para contribuir na melhoria da gestão e da governança do setor público. Esse tipo de auditoria se caracteriza pelo trabalho coordenado de entidades distintas com um objetivo comum. Em uma auditoria coordenada, as entidades fiscalizadoras partem de um planejamento comum para conduzir seus trabalhos e produzir seus próprios relatórios. Ao final, os resultados são consolidados e reportados por meio de produtos de comunicação, como o infográfico, a ficha-síntese e este Sumário Executivo.</p> <p>Esse modelo de auditoria revela-se particularmente útil para o tratamento de temas transversais e transfronteiriços. Além desse benefício, as auditorias coordenadas permitem também o compartilhamento de experiências, conhecimentos e métodos entre as entidades participantes, além da divulgação de boas práticas internacionais, fortalecendo a atuação das EFS no aprimoramento das instituições públicas.</p> <p>Na OLACEFS a realização de auditorias coordenadas iniciou-se de forma mais sistemática a partir de 2013/2014. Desde então, o TCU teve a oportunidade de coordenar alguns trabalhos em diferentes áreas do conhecimento.</p> <p>Nesse sentido, após tais experiências, é possível notar impactos no âmbito interno. Por exemplo, ao estabelecer metodologias de avaliação que possam ser utilizadas por diferentes EFS, se observou que esse tipo de estratégia traz benefícios à atuação do tribunal à medida em que permite traçar comparativos, identificando oportunidades de melhora e boas práticas.</p> <p>Além disso, o intercâmbio de informações entre as equipes de auditorias de diferentes EFS trouxe a incorporação de boas práticas.</p>

<p>México</p>	<p>Como coordinador de los trabajos se tuvo la oportunidad de proponer a las EFS participantes los temas que se deberían desarrollar como parte de la auditoría considerando el diseño normativo, programático e institucional, la implementación y los resultados obtenidos, el cual forma parte de la metodología interna de la ASF, y generó resultados satisfactorios en cada una de las EFS. Por lo que un primer impacto fue la validación internacional de la metodología empleada en las auditorías de desempeño de la ASF por ser congruente con las ISSAI.</p> <p>Otro de los impactos internos fue el mejoramiento de los instrumentos de difusión, ya que en la auditoría coordinada los temas son similares entre países, pero con marcos normativos distintos, por lo que transmitir los resultados de forma atractiva, clara y precisa, es un desafío.</p> <p>En este sentido, en la auditoría coordinada se emplearon métodos novedosos como videos y la georreferenciación comparativa como instrumentos efectivos para transmitir resultados. Los cuales se han tomado como referente para la difusión de los hallazgos de las auditorías de desempeño en la ASF.</p> <p>Derivado de la participación de la ASF en estas auditorías, las EFS de Colombia y República Dominicana solicitaron una visita para conocer la metodología de las auditorías de desempeño, a fin de tomarla como una buena práctica que podrían implementar para mejorar sus resultados de desempeño.</p>
<p>Perú</p>	<p>Reconocer la gran necesidad que el rol de coordinación debe iniciarse desde el momento en que plantea el potencial tema materia de auditoría coordinada, con base en la experiencia previa en el mismo de la EFS coordinadora. Es decir, la auditoría coordinada debe gestarse e impulsarse desde la EFS coordinadora y, no debe emerger de alguna decisión de carácter administrativo-burocrático de las organizaciones de la EFS y después de eso algunas de estas asuman la coordinación de la misma.</p> <p>Se generó el interés de participar en otras auditorías coordinadas medioambientales.</p>

EFS/Preguntas	2. ¿Cuál fue la estrategia utilizada por su EFS en relación a la comunicación a las EFS participantes de los resultados de la(s) AC?
Brasil	<p>Durante a realização das auditorias coordenadas, desde a etapa de planejamento até a fase de relatório e consolidação de resultados, sempre se busca manter um canal de comunicação acessível e ágil que favoreça a troca de informações e que permita o esclarecimento de dúvidas de forma tempestiva.</p> <p>Nesse sentido, a comunicação de resultados é um processo participativo que não ocorre apenas quando da publicação do sumário executivo, por exemplo. Na verdade, ainda durante a etapa de planejamento, as equipes de auditoria já sabem como será a estratégia de comunicação dos resultados da auditoria e, portanto, quais produtos as EFS terão à sua disposição para divulgar os resultados alcançados.</p> <p>Desse modo, enquanto equipe coordenadora, sempre encaminhamos versões preliminares para que as equipes possam validar os resultados e oferecer sugestões de melhoria. Feito isso, as contribuições são incorporadas à versão final do documento e o sumário é enviado a todos os participantes da auditoria.</p>
México	<p>La estrategia de comunicación tuvo como base un programa de trabajo en el que se establecían videoconferencias para revisar los avances con los equipos participantes en la auditoría coordinada.</p> <p>Se designó a un enlace operativo para mantener comunicación constante con los equipos de auditoría mediante correos electrónicos y vía telefónica.</p> <p>Cuando se recibieron los resultados de las EFS participantes, en todo momento, se les comunicó la interpretación que se daba a cada hallazgo y cómo se integraría para el resultado regional.</p>
Perú	<p>Desde un inicio se fijó la programación de las actividades concernientes a la Auditoría Coordinada.</p> <p>Se identificaron los canales de comunicación los cuales permitieron la buena circulación de la información entre las EFS implicadas en la auditoría coordinada, facilitando la fluidez de los resultados de los informes nacionales para la consolidación del Informe final.</p> <p>La difusión del informe de la auditoría coordinada fue a través de una presentación pública en la Asamblea OLACEFS y la disseminación fue por medio de la página web de dicho organismo.</p>

EFS/Preguntas	3. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora en el proceso de realización de las auditorías y en la metodología empleada?
Brasil	<p>Em termos de lições aprendidas, fica clara a necessidade de a equipe coordenadora realizar testes-piloto antes de iniciar um trabalho internacional. Isso porque é preciso testar a aplicabilidade e viabilidade da metodologia a ser utilizada.</p> <p>Além disso, faz-se necessário estabelecer uma linguagem comum com critérios uniformes que sejam aplicáveis em diferentes contextos em distintos países.</p> <p>Em relação as oportunidades de melhora, é necessário acrescentar um workshop de feedback, no qual as equipes de auditoria possam se reunir presencialmente para realizar uma avaliação da auditoria identificando fragilidades, barreiras e pontos forte do processo.</p>
México	<p>Dadas las diferencias entre los marcos normativos de cada país y entre las atribuciones de las EFS es importante proponer temas generales que permitan la participación de la mayoría de las EFS. Por ello, es fundamental que el diseño sea flexible de tal forma que pueda adaptarse al contexto de cada país.</p> <p>Una buena práctica es la instrumentación de matrices de resultados que permitan concluir en índices de cumplimiento o avance, de tal forma que la presentación de los resultados pueda dar una visión general de los resultados encontrados como región.</p> <p>Se debe tener presente, en todo momento, que como coordinador de una auditoría regional la tarea principal es integrar los hallazgos de cada EFS, de la forma más objetiva posible, respetando las atribuciones de fiscalización de cada país.</p>
Perú	<p>Desde el inicio del trabajo en la planificación determinar una sola materia a auditar y un solo tipo de auditoría a desarrollar, para evitar dispersión en el enfoque del trabajo.</p> <p>Hacer un seguimiento de las recomendaciones del Informe Integrado.</p> <p>Controlar la calidad de los Informes mediante revisiones externas independientes entre EFS.</p>

EFS/Preguntas	4. ¿Cuál(es) considera que haya(n) sido el(los) principal(es) desafío(s) que ha enfrentado su EFS en la coordinación de la(s) AC y para incidir en las EFS que han participado de ella(s)?
Brasil	<p>O principal desafio está relacionado à definição de uma estratégia metodológica que possa ser replicada pelas EFS em diferentes contextos nacionais.</p> <p>Vencida essa etapa, é preciso estabelecer mecanismos de comunicação que despertem o interesse das equipes de auditoria em utilizar as ferramentas desenvolvidas, convencendo-as aplicar os instrumentos conforme os critérios previamente definidos.</p> <p>Por fim, o feedback às equipes quanto à qualidade de seus trabalhos é um assunto delicado e que requer boa capacidade de comunicação.</p>
México	<p>El principal desafío fue estandarizar información, respetando las particularidades del marco normativo y las atribuciones de cada EFS, y sin caer en errores de interpretación. Para ello, fue fundamental la designación de un enlace operativo que orientara la interpretación de los resultados con base en una comunicación constante con las EFS participantes a fin de que validaran durante la integración la incorporación de la información remitida.</p>
Perú	<p>Poder ejecutar diferentes tipos de auditoría (Auditoría de cumplimiento y desempeño) sobre diferentes temas que involucraban pasivos ambientales mineros y residuos sólidos y consolidar los resultados en un solo informe.</p>

<b>FT Auditorías Coordinadas - General Participantes</b>	
EFS/Preguntas	1. De una forma general, ¿cuáles fueron los impactos internos en su EFS tras la realización de AC por la OLACEFS?
Argentina	<p>Debido al momento en el cual se abrió esta AC sirvió para afianzar el conocimiento e implementación de las NCEG bajo la coordinación de la IDI.</p>
Bolivia	<p>a) Precisión en la labor a efectuar b) Conocimiento de las ISSAIs c) Lectura, análisis y comparación de las Normas de Auditoría Gubernamental de Bolivia con las ISSAIs d) Adaptación rápida al modelo de trabajo</p>

Chile	<p>Los impactos tienen que ver con el alcance nacional que tuvo la ejecución de la auditoría, es decir si participó solo una unidad encargada, los impactos de aprendizaje y metodología fueron acotados, sobre todo en las auditorías 2016 hacia atrás porque hubo una reestructuración de nuestro nivel central y no están trabajando los mismos equipos en las mismas áreas.</p> <p>Ahora bien, en aquellas auditorías que se tuvieron que ejecutar con funcionarios de varias unidades, se puede indicar que es provechoso conocer otras metodologías para ejecutar auditorías, porque se amplía a más funcionarios el conocimiento adquirido.</p> <p>En ese sentido, se obtiene y enriquece el aprendizaje institucional respecto de auditorías que se planifican y ejecutan en base a metodologías internacionales, distintas de las que aplican -usualmente- a nivel nacional por esta Contraloría General.</p> <p>Por otra parte, es del caso señalar que en el contexto de aquellas auditorías destinadas a verificar la implementación de los ODS (ODS N° 2 específicamente, la que se encuentra terminada), dado que la materia no está normada, se extremaron recursos para el análisis del mapeo de competencias, identificación de actores relevantes y ponderación de actividades. Además, se tuvo que evaluar la economicidad, eficacia, eficiencia y efectividad de los actos ejercidos por los entes auditados. Asimismo, este tipo de auditorías requiere análisis interdisciplinarios, considerando interacción entre profesionales y unidad de control externo. De igual manera, requirió el fortalecimiento de las coordinaciones y el trabajo en conjunto entre diferentes niveles jerárquicos, ya que el análisis de materias asociadas a la implementación de políticas públicas, requiere el conocimiento de enfoques (y directamente apoyo) desde las jefaturas.</p> <p>Respecto de los impactos negativos, estos se han dado cuando no existe un calendario previamente definido (que establezca períodos y plazos concretos de ejecución de la AC) lo que genera problemas en el proceso de planificación a nivel interno, pues no es posible estimar con relativa certeza los recursos necesarios para poder ejecutar de buena forma la AC, y de esta manera, planificar correctamente las auditorías nacionales. Lo anterior, sin perjuicio que la extensión y complejidad de algunas AC, los cuales varían dependiendo de las estructuras, políticas, procedimientos -entre otros aspectos nacionales- que tiene la materia y las entidades a revisar, dándose casos en que para una auditoría se ha debido examinar alrededor de 22 servicios públicos y por ende se han debido extremar recursos humanos y logísticos para dar cumplimiento a la finalidad de las auditorías.</p>
-------	---

Colombia	Se logró un conocimiento por parte de equipos auditores acerca de temas de gran importancia para nuestra Entidad, como, por ejemplo: las normas internacionales de la EFS (ISSAI), los aspectos temáticos específicos de cada Auditoría Coordinada, conocimientos sobre Control Fiscal Comparado entre las EFS participantes, trabajo colaborativo con colegas de otros países, principalmente. También se ha logrado que los objetivos, los resultados y los mecanismos de trabajo de OLACEFS sean difundidos y comunicados al interior de la EFS.
Cuba	Han permitido desarrollar las capacidades y las competencias de los auditores, así como identificar aspectos en los que se debe continuar trabajando en el interés de su perfeccionamiento.
Paraguay 1	Auditores capacitados a través de los cursos online. Intercambio de conocimientos con auditores de otros países. Mejoramiento en el sistema de trabajo con las nuevas herramientas de las ISSAI.
Paraguay 2	De modo general se cumplen los cometidos de estos trabajos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditores más capacitados.</li> <li>• Institución fortalecida.</li> <li>• Mejor posicionamiento de la CGR en el contexto internacional, a través de la cooperación y efectivo intercambio de experiencias técnicas entre los participantes y del tenor de los trabajos presentados.</li> </ul>
Ecuador 1	Participar en una auditoría coordinada, permite que un profesional pueda evaluar sus capacidades y habilidades técnicas y de desempeño, en referencia a otros profesionales que desarrollan actividades similares en otros países, perfeccionando las prácticas habituales, aprendiendo nuevas estrategias y fortaleciendo su autoestima.
Ecuador 2	Mejoramiento de procesos internos. Nuevo enfoque de control. Dinamización de los procesos de control. Estandarización de procedimientos a nivel internacional. Objetivos relacionados con la eficacia de políticas de la administración pública
Ecuador 3	En la Unidad Administrativa a cargo, se generó un valor agregado respecto de los resultados que se consolidaron en réplica para otras acciones de control.

Ecuador 4	<p>Los impactos internos se abordarán considerando las fases de la auditoría, desde la planificación, ejecución, comunicación de resultados hasta el cierre. A continuación, se expone lo requerido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En la fase de planificación, en el marco de la reunión se socializó la metodología, situación que permitió conocer nuevos métodos de auditoría, previamente validados por Brasil en sus áreas protegidas y que pudieron ser aplicados por la EFS de Ecuador, plasmando de este modo, la transferencia de conocimiento a la cual se orienta la Comisión de Creación de Capacidades de OLACEFS.</li> <li>- Durante el proceso de ejecución de la auditoría se consideró la evaluación de todas las áreas protegidas del Ecuador, lo que obligó a requerir el apoyo de compañeros de las Direcciones Regionales de la Contraloría y de esta manera multiplicar el conocimiento recibido y la metodología; organizando una auditoría coordinada nacional, en la cual cada una de las Direcciones Regionales evaluaron las áreas protegidas que se ubican dentro del ámbito geográfico de su gestión, para luego reportar los resultados a la matriz en Quito.</li> <li>- En la fase de comunicación de resultados, el principal aporte que tuvo la auditoría para la EFS de Ecuador fue la manera de presentar los resultados, la misma que consistió en indicadores gráficos que permitieron exponer los resultados de una manera sencilla y entendible para los lectores y tomadores de decisiones.</li> </ul>
Perú	<p>Se compartieron las experiencias de los talleres de capacitación con el personal lo cual mejoró las actividades de planeamiento de las Auditorías.</p> <p>De manera general, los impactos internos en la EFS Perú están asociados a: i) fortalecimiento de capacidades en temas ambientales y de gobernanza; ii) entrenamiento en aplicación de nuevos enfoques y herramientas de auditorías; iii) mayor conciencia sobre la importancia de auditorías de desempeño en temas ambientales.</p> <p>Conocer las experiencias desde cada EFS a fin de mejorar y rescatar las mejores prácticas de auditoría, teniendo objetivos similares y una aplicación conjunta.</p>
República Dominicana 1	<p>La auditoría coordinada de pasivos ambientales representó la primera auditoría de nuestra EFS, en el ámbito de Medio Ambiente; estableciendo las bases y puntos de partida para la realización de futuras auditorías ambientales. Nuestra EFS fue partícipe de una nueva forma de denominar la contaminación; adquirimos conocimientos teóricos y prácticos de cómo surge, cómo remediar y evitar un pasivo ambiental, mediante las</p>

	capacitaciones recibidas sobre pasivos ambientales y el impacto medioambiental, social y económico que éstos representan.
República Dominicana 2	Una mejor comprensión de las auditorias de obras, en especial las viales y conocimiento de lo que se hace en otros países de manera similar y/o diferente, además de los criterios usados en cada uno de los países, los cuales algunos fueron comunes y en otros disimiles, pero la experiencia fue muy edificante y diversa.
Brasil (Secex Ambiental)	<p>As auditorias coordenadas têm sido utilizadas pelas Entidades Fiscalizadoras Superiores como uma das ferramentas para contribuir na melhoria da gestão e da governança do setor público. Esse tipo de auditoria se caracteriza pelo trabalho coordenado de entidades distintas com um objetivo comum. Em uma auditoria coordenada, as entidades fiscalizadoras partem de um planejamento comum para conduzir seus trabalhos e produzir seus próprios relatórios. Ao final, os resultados são consolidados e reportados por meio de produtos de comunicação, como o infográfico, a ficha-síntese e este Sumário Executivo.</p> <p>Esse modelo de auditoria revela-se particularmente útil para o tratamento de temas transversais e transfronteiriços. Além desse benefício, as auditorias coordenadas permitem também o compartilhamento de experiências, conhecimentos e métodos entre as entidades participantes, além da divulgação de boas práticas internacionais, fortalecendo a atuação das EFS no aprimoramento das instituições públicas.</p> <p>Nos últimos anos, a Secretaria de Controle Externo da Agricultura e do Meio Ambiente teve a oportunidade de representar o TCU nas seguintes auditorias coordenadas relacionados a temas ambientais: auditoria de recursos hídricos, auditoria de áreas protegidas, auditoria de passivos ambientais e auditoria de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.</p> <p>Após essas experiências, é possível notar impactos no âmbito interno. Por exemplo, ao estabelecer metodologias de avaliação que possam ser utilizadas por diferentes EFS, se observou que esse tipo de estratégia traz benefícios à atuação do tribunal à medida em que permite traçar comparativos, identificando oportunidades de melhora e boas práticas.</p> <p>Além disso, o intercâmbio de informações entre as equipes de auditorias de diferentes EFS trouxe a incorporação de boas práticas.</p>
Brasil (Secex Previdência)	Creio que o maior impacto está relacionado à legitimidade da fiscalização, dado que outras EFS também estão participando, fazendo com que as questões abordadas pela fiscalização sejam de interesse internacional. A auditoria do ODS 5, por ser um tema de relevância social mas de baixa

	materialidade orçamentária, talvez não fosse aprovada, caso não fizesse parte de um esforço internacional.
Uruguay	<p>Si bien el Tribunal de Cuentas se encuentra realizando por primera vez una auditoría coordinada (ODS 5), aún no finalizada, ya hay impactos en cuanto a esta primera experiencia de trabajar acompañadamente con otras EFS de la región.</p> <p>Hay que destacar que las exigencias son mayores en cuanto a cumplir con manuales, guías, tiempos y cronogramas preestablecidos que demandaron un ajuste en los procedimientos, impacto que debería servir de modelo y como buena práctica en particular para las auditorías de desempeño y en general para todas las actividades de la EFS. También es importante señalar el rigor de los mentores ante las inquietudes de los equipos, que equilibra de alguna forma, las exigencias mencionadas en primer término.</p>

<b>EFS/Preguntas</b>	<b>2. ¿Cómo las acciones de capacitación ofrecidas antes o durante la auditoría coordinada contribuyeron a la mejor ejecución de las actividades de la auditoría?</b>
Argentina	<p>El Curso Virtual: Auditoría de Desempeño de la Preparación para la Implementación de los ODS contribuyó satisfactoriamente en la planificación y ejecución de las tareas de auditoría hasta la fecha, teniendo en cuenta que las mismas aún no han concluido.</p> <p>Aun así, lo más importante que nos dejaron estas capacitaciones es que para auditar la implementación de la Agenda 2030, se requiere un cambio en la perspectiva del auditor.</p>
Bolivia	<p>a) Comunicación en línea de las labores que se realizan con los mentores.</p> <p>b) Aclaraciones de algunos procedimientos que nos exigen.</p> <p>c) Análisis y discusión de la matriz de planificación.</p>

Chile	<p>Para aquellas auditorías en que si se realizaron actividades de capacitación ofrecidas por la IDI, el TCU de Brasil o cualquier otra patrocinada por OLACEFS -previamente a la ejecución de las auditorías coordinadas-, estas han sido fundamentales para la ejecución de trabajos que consideren siempre la correspondiente estandarización de metodologías y resultados, a objeto de generar información comparable entre países, sin perjuicio de las institucionalidades y realidades nacionales, pero que a la postre contribuye a la generación de una auditoría común entre países.</p> <p>Asimismo, como algunas auditorías abordaban también un enfoque de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, esa capacitación sirvió para planificar otras auditorías nacionales asimilando la metodología internacional.</p>
Colombia	<p>Dado que la CGR de Colombia se encuentra en proceso de implementación de las ISSAI, los cursos impartidos al inicio de cada auditoría, especialmente en Auditoría de Desempeño, permitieron introducir esta temática en equipos de auditoría de las diferentes áreas de la Entidad, sumado al desarrollo de habilidades en las fases de planeación, ejecución, coordinación y comunicación, además de los conocimientos adquiridos resultado del intercambio de experiencias y buenas prácticas entre las EFS.</p>
Cuba	<p>Contribuyeron muy positivamente, pues amplió el conocimiento del equipo auditor en la temática, preparándolo para enfrentar la ejecución de la AC. También es importante destacar el asesoramiento y supervisión de los Mentores, trabajo realizado con profesionalidad y con respuestas oportunas a las dudas e inquietudes.</p>
Paraguay 1	<p>Las capacitaciones permitieron a todo el equipo de auditoría adquirir nuevas herramientas de trabajo, lo que llevó a un trabajo más eficiente. Los miembros del equipo auditor conocían la metodología de trabajo para recabar y analizar la información de manera coordinada.</p>
Paraguay 2	<p>Creo que la expresión utilizada en la introducción del Resumen Ejecutivo de la Auditoría Coordinada sobre Obras viales lo resume: “El formato de Auditorías Coordinadas combina acciones de capacitación (virtuales y presenciales) con la realización de auditorías en temas transnacionales relevantes y de común interés, permitiendo el desarrollo de habilidades técnicas teóricas con competencias profesionales prácticas”</p>
Ecuador 1	<p>Las actividades propuestas en las auditorías coordinadas tienden a estandarizar los procedimientos para que los resultados contengan componentes similares, sobre la base del empleo de buenas prácticas y procesos mejor estructurados, ayudando a que posteriormente los auditores hagan uso de estos conocimientos y generalmente, difundan estas técnicas en las entidades de control.</p>

Ecuador 2	Sustancialmente, debido a que brindó el enfoque necesario para llevar a cabo la auditoría coordinada y obtener los resultados que se esperan a nivel internacional
Ecuador 3	Permitieron llegar a consensos sobre la normativa a aplicar, que sea común, respetando el ordenamiento jurídico de cada EFS.
Ecuador 4	El curso preliminar en el cual se abordaron temas de auditoría de biodiversidad, lo que permitió homologar algunos criterios y conocimientos, incrementado la competencia técnica de las personas que participaron del curso.
México	<p>En general, en todas las auditorías en que se participó: Las actividades de capacitación son fundamentales para lograr la estandarización de los productos y una interpretación uniforme de los hallazgos. En este sentido, se considera importante que todos los participantes en una auditoría coordinada tomen un curso preparatorio sobre el tipo de auditoría a realizar y la metodología que se empleará. En este caso el curso de Auditoría de Desempeño del TCU de Brasil es uno de los básicos para elaborar documentos que faciliten la integración de un informe regional.</p> <p>Los cursos en las materias específicas son de gran utilidad porque contribuyen a establecer una base homogénea de conocimientos y los referentes básicos para delimitar los alcances de los trabajos de fiscalización. Específicamente, en la auditoría a la meta 2.4 de los ODS: La capacitación que proporcionó el Comité de Creación de Capacidades (CCC) de la OLACEFS, de forma virtual, antes de la auditoría, creó las bases para la aplicación del método propuesto por el Tribunal de Cuentas de la Unión del Brasil (TCU); asimismo, aportó los conocimientos básicos para conocer los roles de los gobiernos y de las entidades de fiscalización superior. El proceso de preparación de la auditoría y los talleres de planificación y consolidación facilitaron la información detallada para realizar la revisión, y un elemento importante en dichos talleres fue el intercambio de experiencias entre los países participantes.</p> <p>En términos generales, la metodología se centró en las mejores prácticas sobre el análisis de la gobernanza como punto fundamental para que las políticas públicas puedan tener resultados adecuados. Específicamente, en la auditoría Lucha contra la pobreza: La capacitación otorgada por la IDI fue trascendental para el desarrollo de la AC, ya que contribuyó en la integración de un espacio de retroalimentación de experiencias y de conocimientos sobre auditorías de desempeño, con lo que se logró enriquecer las metodologías y complementar las labores de fiscalización de las EFS. La formación que nos otorgó la IDI permitió contextualizar la metodología y los objetivos establecidos por la ASF en el marco de la Auditoría Cooperativa de “Lucha contra la Pobreza” auspiciada por la</p>

	INTOSAI, y en la que participamos con la auditoría “PROSPERA Programa de Inclusión Social”.
Perú	<p>Permitieron incluir objetivos de revisión más amplios durante la planificación de la Auditoría.</p> <p>i) Mayor comprensión de los temas de auditoría; ii) Uniformidad en los criterios de evaluación; iii) Apoyo continuo de mentores a lo largo del proceso de auditoría; iv) Intercambio de ideas y experiencias entre EFS.</p> <p>Dicha contribución permitió mejorar y optimizar las actividades de planificación, ejecución y elaboración de informes de AC; desarrollando, de este modo, productos y servicios de control con enfoques y herramientas innovadoras en favor de la gestión pública y del ciudadano.</p> <p>A través de ellas, se pudo advertir situaciones y/o aspectos propios de la particularidad de las auditorías en cada país, y ello llevó a que se tomen en cuenta, a fin de mitigar los riesgos de auditoría.</p>
República Dominicana 1	La participación en los talleres de la auditoría coordinada de pasivos ambientales, contribuyeron significativamente a obtener el conocimiento en los aspectos básicos de planeación y ejecución de una auditoría ambiental; mediante la implementación de matrices estandarizadas para cada EFS participante; mediante los levantamientos de información realizados en las Entidades auditadas. Así como, conocer las normativas existentes, las mejores prácticas vigentes y experiencias en el tema, de los demás países participantes.
República Dominicana 2	Una mayor motivación para la realización del trabajo de auditoría, de manera más consciente y segura, con resultados profesionales en cada una de las actividades realizadas.
Brasil (Secex Ambiental)	<p>As ações de capacitação oferecidas como preparação para as auditorias coordenadas em que o TCU participou destinaram-se a atender a dois objetivos: 1) nivelar conhecimentos sobre métodos e técnicas de auditoria; e 2) propiciar um primeiro contato com os temas objeto das fiscalizações. Ambos os objetivos foram atingidos.</p> <p>Em relação ao segundo objetivo, cabe destacar que algumas dessas ações traziam exercícios que estimularam as equipes de auditoria a levantar informações básicas sobre os contornos adquiridos pelos temas estudados em seus contextos nacionais ainda na etapa anterior ao planejamento do trabalho, contribuindo para a qualidade desse processo.</p>
Brasil (Secex Previdência)	A capacitação auxilia tanto em termos do conteúdo da fiscalização – que na maioria das vezes é inovador – como em termos da metodologia de fiscalização, dado que muitas equipes das EFSs não estão acostumadas a

	realizar auditorías operacionales, en modalidades nuevas como es el caso de las auditorías de gobernanza de políticas públicas.
Uruguay	Tanto la capacitación dictada a través de la plataforma virtual como la de la instancia presencial se considera muy valiosa y enriquecedora, no sólo por el material que se aporta a los participantes —y que queda a disposición en línea— sino por el intercambio de saberes, opiniones, diferentes soluciones que cada EFS de la región aplica en la práctica y que se comenta en los foros y en las exposiciones presenciales.

EFS/Preguntas	3. ¿Cuáles fueron los impactos en las instituciones fiscalizadas y en las políticas públicas vinculadas a los temas relacionados a la(s) AC?
Argentina	Si bien los impactos sobre los entes auditados y las políticas públicas vinculadas al ODS 5 recién podrán dimensionarse con la culminación del proceso general de auditoría, el ente auditado reconoció la utilidad de las tareas de auditoría a los fines de la sistematización de sus acciones y de la información generada.
Bolivia	a) Prosecución con la implementación del ODS 5 b) Adaptación medida de control
Chile	No en todas las auditorías terminadas se obtuvieron resultados de gran impacto como quizás si aconteció en otros países latinoamericanos, dado que ciertos hallazgos son los que comúnmente se obtienen en las auditorías de esta Contraloría General.  No obstante, en aquellas relacionadas con los ODS (específicamente el N° 2), y en la de Indicadores de Educación (que revisó un Objetivo del Milenio), les otorgó un impulso a los estamentos responsables de implementar y dar seguimiento a los ODS, ante lo cual fueron evidentes las coordinaciones ejercidas entre los diferentes actores responsables, y con ello, la finalidad de mejorar las acciones ejecutadas por dichas autoridades.
Colombia	Los informes de auditoría se envían en todos los casos a los Entes auditados. Los impactos difieren en cada caso (la CGR de Colombia ha participado en numerosas auditorías coordinadas), pero en general, estos informes permiten tener un panorama regional de la problemática auditada.
Cuba	Profundizar en los mecanismos de rendición de cuenta y permitir a cada entidad fiscalizada enrumbar o alinear correctamente los esfuerzos para de una forma eficiente y eficaz llevar a cabo cada política trazada por la dirección del Estado.

Paraguay 1	<p>Algunas entidades públicas fiscalizadas elaboraron planes de mejoramiento, cuya ejecución permitió mejorar la gestión, por ejemplo, varias áreas protegidas públicas fueron tituladas a nombre de la Secretaría del Ambiente, como resultado de la AC de Áreas Protegidas.</p> <p>Las entidades fiscalizadas cumplieron con sus compromisos internacionales, como la presentación de informes y el pago de la cuota anual relacionada con los Convenios Internacionales, por ejemplo, el de Cambio Climático, que ya se debían varios años.</p>
Paraguay 2	<p>En el caso de Auditorías Coordinadas s/Obras Viales, la Institución auditada ha sido el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, en este sentido, en lo inmediato, no se ha observado un impacto efectivo en cuanto a la administración de sus contratos, dado que se verifican hallazgos comunes a labores anteriores y los planes de Mejoramiento Institucional, manifiestan la realización de acciones a futuro conforme a las recomendaciones del Informe presentado, si bien se manifiesta tener conciencia de la necesidad de ir adecuándose al contexto actual.</p>
Ecuador 1	<p>Luego de la realización de la “Auditoría sobre obras viales en coordinación con entidades fiscalizadoras superiores de América Latina, a los diseños, construcción, fiscalización y mantenimiento del proyecto de rehabilitación y mantenimiento de la carretera Pedernales San Vicente, corredor arterial E-15, incluye el paso lateral de Canoa, con una longitud de 111,08 km, ubicada en la provincia de Manabí, a cargo del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, por el período comprendido entre el 5 de enero de 2010 y el treinta y 1 de mayo de 2016”, la Entidad fiscalizada acogió las recomendaciones del informe final, con lo que se han mejorado los procesos y la gestión del personal relacionado.</p>
Ecuador 2	<p>La medición del impacto de la auditoría coordinada respecto de las políticas públicas de la administración pública en el Ecuador, no pueden ser cuantificadas por cuanto esta acción de control a la fecha de la presente encuesta no ha iniciado.</p>
Ecuador 3	<p>La entidad examinada tiene que acatar las recomendaciones del informe general, por lo tanto, cuando se conozca en nivel de implementación de aquellas, se podrá evaluar el impacto institucional de la auditoría coordinada.</p>
Ecuador 4	<p>Las recomendaciones que genera la EFS de Ecuador son de carácter obligatorio y su cumplimiento se analiza mediante el procedimiento de seguimiento de recomendaciones, el mismo que se desarrollaría en la ejecución de una nueva acción de control.</p>

<p>México</p>	<p>En general, en todas las auditorías en que se participó: Los impactos en las instituciones fiscalizadas se orientaron a mejorar el desempeño de los entes ejecutores de las políticas públicas, esto se reflejó en las acciones promovidas cuyos efectos fueron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer los mecanismos de control en términos de eficacia, eficiencia y economía.</li> <li>• Alentar la implantación y utilización de sistemas de medición del desempeño.</li> <li>• Fomentar el óptimo aprovechamiento y aumentar la calidad de los bienes y la prestación de los servicios.</li> <li>• Promover la elaboración, actualización o simplificación de la normativa.</li> <li>• Fortalecer los mecanismos de control. Específicamente, la auditoría a la meta 2.4 de los ODS: En el caso particular de México, se avanzó con los responsables de coordinar la adopción de los ODS –Centro de Gobierno, oficina de la presidencia, y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)– respecto de la identificación de las áreas de oportunidad para la correcta implementación de los objetivos, entre las que destacaron la falta de una estrategia nacional, la cual ya reporta avances, y la necesidad de que estos documentos de planeación trasciendan los periodos administrativos de una determinada administración, a fin de que obtengan una visión de largo plazo; no obstante, las limitantes legales en la materia han impedido que esto pueda cambiar. Asimismo, se determinó la necesidad de implementar mecanismos, indicadores y metas específicas para la atención de los ODS que correspondan a las atribuciones de las dependencias y entidades que integran la Administración Pública Federal. Específicamente, en la auditoría Lucha contra la pobreza se tuvo un acercamiento con la metodología establecida en las ISSAI y, con ello, la oportunidad de contrastar explícitamente –mediante una revisión de calidad- que dicha metodología con la de la ASF, pudiendo concluir que se corresponde con las mejores prácticas en el marco de la INTOSAI y de las EFS participantes.</li> </ul>
---------------	--

Perú	<p>Emisión de instructivos para fortalecer los mecanismos internos de revisión de expedientes técnicos o estudios definitivos, elaborados por las empresas consultoras, de forma que garanticen el cumplimiento de lo establecido en los Términos de Referencia.</p> <p>- Contar con la disponibilidad física de los terrenos (debidamente inscritos en los RRPP) y las autorizaciones del Ministerio de Cultura (CIRA Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos) y evitar así mayores gastos que se pudieran generar por ampliaciones de plazo y/o adicionales de obra (modificaciones al diseño).</p> <p>En sentido general, el desarrollo de AC permitió lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento del enfoque de auditoría de desempeño, por parte de las entidades fiscalizadas, como un servicio que contribuye a la mejora de la gestión pública.</li> <li>2. Mayor apertura de espacios de articulación y coordinación con el fin de cerrar las brechas o causas identificadas en las auditorías, para mejorar la gestión pública.</li> <li>3. Formulación y/o actualización de instrumentos de gestión en temas de recursos hídricos, cambio climático, biodiversidad. Mejora en procesos a través de formulación de procedimientos, indicadores, incrementos de presupuesto.</li> </ol> <p>Por otro lado, cabe señalar que no se han realizado mediciones o estudios que evalúen el impacto de las AC en la gestión pública y en las entidades auditadas.</p>
República Dominicana 1	<p>Durante la ejecución de la auditoría, se realizaron reuniones para socializar la necesidad de mejora de las políticas públicas de Medio Ambiente, los cuales, al momento de realizar la evaluación, se encontraban obsoletas, siendo nuevo para las autoridades auditadas, el término de pasivos ambientales; como resultado notamos que en diarios de circulación nacional se publicaron artículos referentes al tema; y sobre proyectos de remediación ambiental de futuras explotaciones mineras. A la fecha, las instituciones fiscalizadas no han realizado las recomendaciones sugeridas en el informe de la auditoría de pasivos ambientales. Sin embargo, se han realizado acciones para actualizar la Ley 64-00 de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en cuanto a incluir el tema de pasivos ambientales en la misma.</p>
República Dominicana 2	<p>En las instituciones fiscalizadas, algunas comienzan a preocuparse por mejorar sus controles, para ser más eficientes en sus labores y que en una próxima auditoría no se encuentren estas mismas debilidades.</p>

Brasil (Secex Ambiental)	<p>Na auditoria de recursos hídricos, a fiscalização realizada pelo TCU foi na modalidade Levantamento. Sendo assim, não foram feitas recomendações ou determinações à unidade fiscalizada, no entanto, foi possível fazer a identificação de possíveis temas para fiscalizações futuras.</p> <p>Na auditoria de áreas protegidas, observaram-se diversos avanços na implementação do Sistema Nacional de Unidades de Conservação, em especial em ações adotadas pelo Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, ator central nesse processo. Alguns dos principais avanços diz respeito a avanços no cumprimento da Meta Aichi 11 da Convenção de Diversidade Biológica (CDB) (percentual de áreas protegidas terrestres e marinhas em relação ao território nacional), melhoria nos instrumentos de planejamento dessas unidades, fortalecimento dos processos de monitoramento da biodiversidade e aproveitamento do potencial de uso público (turismo, recreação e educação ambiental) dessas áreas.</p> <p>Na auditoria de passivos ambientais, foi elaborado um plano de Ação Conjunto para atualização e aprovação do Plano Nacional de Resíduos Sólidos. Além disso, foi encaminhado Cronograma físico de implementação do Sistema Nacional de Informações sobre a Gestão dos Resíduos Sólidos — Sinir.</p> <p>Na auditoria de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), observou-se o fortalecimento da institucionalização da Agenda 2030 no país, em especial no tocante à definição de lideranças, responsabilidades e processos para esse fim. Além disso, observou-se também a formalização de diretrizes de governança no âmbito do Executivo Federal.</p>
Brasil (Secex Previdência)	No caso da auditoria sobre o ODS 5, ela ainda não foi finalizada. Os seus impactos serão observados durante os ciclo em que a auditoria será objeto de monitoramentos
Uruguay	Como ya se expuso en la primera respuesta, a la fecha y estando en etapa de ejecución, aún no puede evaluarse el impacto en políticas públicas. Pero sí ya puede resaltarse la reacción altamente positiva que expresan las autoridades y funcionarios de las instituciones fiscalizadas, que demuestran interés en conocer más el proceso y que manifiestan querer conocer las resultancias finales de las actuaciones, tanto a nivel país como regional.

<b>EFS/Preguntas</b>	<b>4. ¿Cuál fue la estrategia utilizada por su EFS en relación con la comunicación de los resultados de la(s) AC?</b>
----------------------	---

Argentina	Atento al estado de avance del proyecto a nuestro cargo no podemos responder esta pregunta.
Bolivia	Invitación a la socialización de la labor de Auditoría de Desempeño para adoptar mecanismos de coordinación adecuados, a efectos de cumplir con los plazos impuestos por la OLACEFS
Chile	<p>Sin perjuicio que la OLACEFS mantiene en su página los resultados de las auditorías coordinadas, en el caso de Chile, los informes nacionales de auditoría se remiten a las entidades involucradas (incluyendo ministros del país relacionados con la materia auditada).</p> <p>Igualmente, dependiendo de la magnitud y relevancia de las observaciones, estas se incluyen en el “Reporte Principales Resultados de Auditoría” que la Contraloría General de la República envía anualmente a la Cámara de Diputados de Chile. Ahora bien, respecto de la auditoría a los ODS (específicamente el N° 2), se iban a implementar por parte de la EFS coordinadora tres herramientas (radar, resumen ejecutivo y mapeo de auditoría), las que aún no se encuentran disponibles.</p> <p>En el caso de la Auditoría sobre Indicadores de Educación, la Contraloría General de Chile expuso los resultados de dicho examen en el primer seminario realizado en Chile sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, específicamente en lo relativo al objetivo N° 4, de Educación de Calidad.</p>
Colombia	<p>No se ha utilizado una única estrategia, pero en general se utilizan los siguientes medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Difusión en el campus virtual de la CGR</li> <li>-Envío del informe final a los sujetos auditados</li> </ul>
Cuba	La AC se ha ejecutado a tenor de las Normas Cubanas de Auditoría, manteniendo una constante comunicación con cada una de las partes, se discutieron preliminarmente los resultados que se iban obteniendo con cada área e institución auditada, posteriormente con la presencia de la Contralora General y el Ministro de la esfera auditada (incluyendo áreas evaluadas), se efectuó reunión de conclusiones, emitiéndose posteriormente un informe y síntesis para los máximos niveles de gobierno, incluyendo los sujetos de las acciones.
Paraguay 1	La estrategia de comunicación utilizada fue la presentación del informe nacional ante las autoridades nacionales, tanto del ejecutivo como del legislativo y de las entidades públicas auditadas. Copias impresas del informe final internacional fueron entregadas a las entidades auditadas.

Paraguay 2	Al respecto se comunicaron en dos formatos, el primero, correspondió a la comunicación de las observaciones determinadas conforme la Matriz de Hallazgos consensuada en los talleres de planificación, de modo que se tome conocimiento del carácter transnacional de la labor (exposición internacional); y en segunda instancia, la inclusión de todos los hallazgos en un formato oficial según los procedimientos operativos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la CGR.
Ecuador 1	La estrategia utilizada por la Contraloría General del Estado para la comunicación de los resultados se realizó en base a lo previsto en la normativa legal vigente, esto es por medio del contacto permanente con los servidores, ex servidores y demás personas relacionadas; emisión de la comunicación de resultados provisionales y conferencia final del borrador de informe.
Ecuador 2	No se ha establecido aún la estrategia, por cuanto no ha iniciado la auditoría coordinada, pero para comunicar los resultados provisionales que se obtengan se deben considerar las disposiciones de la legislación ecuatoriana para este trámite.
Ecuador 3	Se aplicó lo señalado en el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en lo sustantivo y el artículo 23 de su Reglamento, en la parte adjetiva y procedimental.
Ecuador 4	<p>Los procesos de comunicación de resultados de las auditorías que desarrolla la EFS de Ecuador se encuentran normados en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, su reglamento y acuerdos internos y consiste en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de comunicación de resultados provisionales, que permite dar a conocer los resultados de la acción de control a los administrados, de tal manera que estos puedan dar sus criterios y de este modo el equipo auditor puede afinar el contenido del documento, modificando, eliminando o confirmando los hallazgos.</li> <li>- Mediante conferencia oral se lee el informe a las personas relacionadas dando a conocer los resultados de la auditoría con el objetivo de que los aportes puedan ser incluidos posteriormente.</li> </ul> <p>Además, durante la ejecución de la auditoría se mantienen reuniones frecuentes para informar sobre el avance y responder dudas que se presenten. Posterior a la conferencia final y aprobación del informe de auditoría, este se publica en la página web institucional y se envía a las máximas autoridades de las entidades auditadas.</p> <p>Finalmente, en la ejecución de las Auditorías Coordinadas la EFS de Ecuador elabora dos informes de auditoría, el primero es el informe nacional que obedece a las directrices del manual de auditoría</p>

	<p>gubernamental, leyes, reglamentos y acuerdos internos y el segundo es el informe regional que sin desconocer el contenido del informe nacional, se alinea a las directrices de la planificación de la auditoría coordinada y permite que la información sea compatible con el resto de países.</p>
México	<p>En general, en todas las auditorías en que se participó: Los resultados de las auditorías coordinadas están relacionados con lo registrado en el Programa Anual de Auditorías para la Fiscalización, o con auditorías concluidas recientemente, por ello la comunicación de resultados se realiza conforme a lo establecido en el artículo 20 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, el cual señala: “La Auditoría Superior de la Federación, de manera previa a la fecha de presentación de los Informes individuales, dará a conocer a las entidades fiscalizadas la parte que les corresponda de los resultados finales de las auditorías y las observaciones preliminares que se deriven de la revisión de la Cuenta Pública, a efecto de que dichas entidades presenten las justificaciones y aclaraciones que correspondan. A las reuniones en las que se dé a conocer a las entidades fiscalizadas la parte que les corresponda de los resultados y observaciones preliminares que se deriven de la revisión de la Cuenta Pública, se les citará por lo menos con 10 días hábiles de anticipación remitiendo con la misma anticipación a las entidades fiscalizadas los resultados y las observaciones preliminares de las auditorías practicadas, en las reuniones si la entidad fiscalizada estima necesario presentar información adicional, podrá solicitar a la Auditoría Superior de la Federación un plazo de hasta 7 días hábiles más para su exhibición. En dichas reuniones las entidades fiscalizadas podrán presentar las justificaciones y aclaraciones que estimen pertinentes. Adicionalmente, la Auditoría Superior de la Federación les concederá un plazo de 5 días hábiles para que presenten argumentaciones adicionales y documentación soporte, misma que deberán ser valoradas por esta última para la elaboración de los Informes individuales. Una vez que la Auditoría Superior de la Federación valore las justificaciones, aclaraciones y demás información a que hacen referencia los párrafos anteriores, podrá determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados</p>

	<p>y las observaciones preliminares que les dio a conocer a las entidades fiscalizadas, para efectos de la elaboración definitiva de los Informes individuales. En caso de que la Auditoría Superior de la Federación considere que las entidades fiscalizadas no aportaron elementos suficientes para atender las observaciones preliminares correspondientes, deberá incluir en el apartado específico de los informes individuales, una síntesis de las justificaciones, aclaraciones y demás información presentada por dichas entidades.”Específicamente, en la auditoría a la meta 2.4 de los ODS: Internamente, se informó a los mandos superiores del avance de la auditoría coordinada. Respecto de la versión definitiva de la auditoría sobre ODS, aún no se nos ha informado su conclusión, por lo que no se ha realizado hasta el momento ninguna acción orientada a la difusión de los resultados; sin embargo, una vez que esto ocurra, se utilizarán los canales institucionales para divulgarlos. Específicamente la auditoría Lucha contra la pobreza La estrategia utilizada por la ASF para comunicar los resultados de la AC fue mediante correos electrónicos, y la plataforma habilitada por la IDI con tal propósito.</p>
Perú	<p>Se notificó al sector involucrado y al órgano de control interno, según los lineamientos y directivas institucionales. La comunicación de los resultados se realiza a través de un oficio dirigido al Director Ejecutivo de la Entidad Fiscalizada (Proviás Nacional). La estrategia de comunicación empleada por la EFS Perú estuvo basada en notas de prensa o boletines informativos, conferencias de prensa, publicación de informes en la página web institucional.</p>
República Dominicana 1	<p>Concluida la auditoría, se convocó una reunión de cierre con el Ministro de Medio Ambiente y el personal que colaboró con las informaciones de la auditoría; se le informó las debilidades detectadas respecto a la gestión de pasivos ambientales en el país; posteriormente, se le remitió un informe provisional, en el que la Entidad tenía 10 días para dar respuestas a las debilidades identificadas; pasado los 10 días, se emitió un informe final; tal como lo establece la Ley 10-04 de la Cámara de Cuentas.</p>
República Dominicana 2	<p>Mediante la lectura del Acta con los puntos de mejora levantados. Mediante las remisiones de los informes tanto provisionales como finales. Por medio de nuestra página Web, que es de dominio público. Por medio del acceso a la información en nuestro Departamento Oficina Virtual de Libre Acceso a la Información que pueden visitar de manera presencial y/o en nuestra página Web.</p>

Brasil (Secex Ambiental)	<p>A partir da auditoria coordenada de áreas protegidas, o TCU vem procurando fortalecer a vertente da comunicação nas fiscalizações coordenadas em que têm participado. Nessa auditoria, O TCU desenvolveu o Indimapa, ferramenta que permitiu comunicar a situação da implementação e gestão de unidades de conservação de forma visual e georreferenciada, tornando os resultados mais acessíveis ao público de forma geral. Além disso, além do relatório de auditoria, foram desenvolvidos produtos de comunicação para distintos públicos-alvo, tais como sumário executivo, infográfico, ficha-síntese, documentário, notícias no União, entre outros.</p> <p>Essa mesma estratégia foi utilizada para as auditorias de passivos ambientais e ODS, que contaram com pacotes de comunicação semelhantes. No caso da auditoria de ODS, cabe destacar que foi desenvolvido também um vídeo institucional para divulgação da auditoria coordenada ainda na fase de pré-planejamento.</p>
Brasil (Secex Previdência)	Da mesma forma que a resposta anterior, a estratégia de comunicação será implementada a partir do momento que o processo for julgado. Algum tipo de divulgação já está sendo feita por meio de painéis de referência de planejamento e achado da auditoria.
Uruguay	De acuerdo a lo expuesto no hay elementos aún para responder la pregunta.

<b>EFS/Preguntas</b>	<b>5. ¿Cuáles fueron las acciones tomadas por su EFS relativas al monitoreo de la(s) AC y de sus hallazgos?</b>
Argentina	Ídem pregunta anterior.
Bolivia	No Aplica
Chile	Dado que en este y cualquier tipo de auditoría se realizan informes nacionales para reportar las observaciones de las auditorías terminadas, siempre se realiza el monitoreo de los hallazgos cuando esta Contraloría General mencione que son susceptibles de seguir, conforme al mecanismo de seguimiento regular. En ese sentido, se verifica el cumplimiento de los requerimientos indicados por este Organismo de Control para cada observación.
Colombia	Difieren en cada caso, dependiendo de los hallazgos.

Cuba	Reuniones de Coordinación e información con la Contraloría General de la República. Reuniones en la EFS, con las Contralorías Provinciales participantes en la AC. Video Conferencias con las Contralorías Provinciales participantes en todas las fases de las auditorías. Participación de la EFS en la reunión de inicio, en entrevistas con los auditados y en la reunión parcial de resultados. Evaluación y encuentros de intercambio de la propuesta de plan de medidas. Aprobación y seguimiento del Plan de medidas elaborado como resultado de las acciones.
Paraguay 1	La CGR en su proceso operativo de auditoría, en la fase de seguimiento, solicita que la entidad auditada elabore y ejecute un Plan de Mejoramiento, en el cual la entidad auditada establece las acciones a ser desarrolladas para atacar la causa de la observación. El Equipo Auditor, evalúa las acciones de mejoramiento propuestas y elabora un informe al respecto, en el cual constan el cumplimiento o no de las actividades de mejoramiento. En ciertas ocasiones se realiza una auditoría de seguimiento a los Planes de Mejoramiento.
Paraguay 2	Lo que establecen los procedimientos operativos del SGC de la CGR: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación del Plan de Mejoramiento Institucional, en cuanto a la pertinencia de la medida propuesta o adoptada para la solución de la contingencia y a fin de evitar su repetición futura.</li> <li>• Auditorías de Seguimiento, aún no implementadas, por constituir labores de reciente data.</li> <li>• Auditorías regulares o especiales, seguimiento del cumplimiento de recomendaciones de labores anteriores.</li> </ul>
Ecuador 1	Posterior a la entrega del documento correspondiente y luego de transcurrido el plazo determinado en la legislación vigente, la Contraloría General del Estado realiza el seguimiento de recomendaciones a través de la auditoría interna de la entidad examinada o auditoría externa.
Ecuador 2	Aún no se ha establecido acciones por la EFS del Ecuador para el monitoreo de la auditoría coordinada y sus hallazgos, pero deben considerarse los niveles de supervisión y control de calidad establecidos en los manuales de auditoría gubernamental emitidos por la Contraloría General del Ecuador.
Ecuador 3	En concordancia con la pregunta 4, se espera el informe que la entidad debe hacer llegar a la CGE, en el que se detalle el cumplimiento de las recomendaciones, producto de los hallazgos.

Ecuador 4	<p>Como se indicó previamente el cumplimiento de las recomendaciones se realiza mediante el procedimiento de seguimiento de recomendaciones, el mismo que se desarrollaría en la ejecución de una nueva acción de control.</p>
México	<p>En general, en todas las auditorías en que se participó: El monitoreo de los hallazgos se realiza mediante el procedimiento identificado como “seguimiento de acciones”, el cual se establece en la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación de la siguiente forma: Artículo 39.- El Titular de la Auditoría Superior de la Federación enviará a las entidades fiscalizadas, dentro de un plazo de 10 días hábiles siguientes a que haya sido entregado a la Cámara, el informe individual que contenga las acciones y las recomendaciones que les correspondan, para que, en un plazo de 30 días hábiles, presenten la información y realicen las consideraciones pertinentes. Con la notificación del informe individual a las entidades fiscalizadas quedarán formalmente promovidas y notificadas las acciones y recomendaciones contenidas en dicho informe. Artículo 41.- La Auditoría Superior de la Federación deberá pronunciarse en un plazo de 120 días hábiles, contados a partir de su recepción, sobre las respuestas emitidas por las entidades fiscalizadas, en caso de no hacerlo, se tendrán por atendidas las acciones y recomendaciones. Específicamente la auditoría a la meta 2.4 de los ODS se definió una estrategia para que en las auditorías de desempeño, de la revisión de la Cuenta Pública 2017, relacionadas con los ODS, se analice el avance en su adopción y cumplimiento por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal auditadas. Asimismo, uno de los criterios a considerar para la planeación de las auditorías de la revisión de la Cuenta Pública 2018, será, precisamente, sí las políticas y programas a auditar tienen vinculación directa con el cumplimiento de los ODS. Específicamente la auditoría Lucha contra la pobreza La ASF vigiló y dio seguimiento a los correos electrónicos de los Gerentes de Desarrollo de Capacidades de la IDI – OLACEFS-, así como a la comunicación que se dio, mediante la plataforma habilitada con tal propósito.</p>

Perú	<p>Según las directivas internas, el seguimiento de medidas correctivas lo realiza el órgano de control institucional. La unidad orgánica a cargo de la Auditoría remite un oficio al jefe del OCI de la entidad fiscalizada a fin de que este efectúe el seguimiento y verificación de la implementación de las recomendaciones consignadas en el Informe de Auditoría, de conformidad con lo establecido en los literales a) y b) del numeral 7.1.1 del rubro 7. Disposiciones Específicas de la Directiva N° 006-2016-CG/GPROD, aprobada con Resolución de Contraloría N° 120-2016-CG de 4 de mayo de 2016. En el marco del seguimiento de recomendaciones de hallazgos de auditorías de desempeño, la EFS Perú ha creado una herramienta informática denominada Sistema de Seguimiento de Planes de Acción de las Auditorías de Desempeño (SIGUEPLAN), el cual puede ser revisado en el siguiente link <a href="https://apps1.contraloria.gob.pe/seguimientopa/home.aspx">https://apps1.contraloria.gob.pe/seguimientopa/home.aspx</a>.</p> <p>Esta herramienta permite, al mismo tiempo, hacer el monitoreo y seguimiento a las recomendaciones de auditorías que se ejecutaron en el marco de auditorías coordinadas, bajo el enfoque desempeño tales como: Biodiversidad y la preparación para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por otro lado, en aquellas auditorías coordinadas que no fueron ejecutadas desde la perspectiva de desempeño, los Órganos de Control Interno (OCI) de cada institución son los responsables de realizar el seguimiento de las medidas correctivas a través de un sistema interno denominado SAGU.</p>
República Dominicana 1	<p>Para el monitoreo de la ejecución de la auditoría coordinada, se emitían estatus periódicos a la Dirección de Auditoría, indicando el avance de la auditoría en cada etapa. Los hallazgos fueron establecidos como un informe ejecutivo suministrado a las entidades a las cuales se le practicó la revisión de lugar; el enfoque dado fue de información, prevención y seguimiento, según lo establecido en la Ley 64-00 de Medio Ambiente. Sin embargo, no se realizó el monitoreo adecuado con fines de obtener de las Entidades Auditadas el plan de acción, para la implementación de las recomendaciones realizadas.</p>
República Dominicana 2	<p>Fortalecer la unidad de seguimiento a las recomendaciones. Dar seguimiento mediante los Planes de Acción solicitados a las instituciones donde se realizan auditorías y se encontraron hallazgos, para que corrijan las posibles causas de incumplimiento y fortalezcan los controles internos, y así obtener mejores resultados siendo más eficientes en su ejecución.</p>

Brasil (Secex Ambiental)	<p>Para a auditoria de áreas protegidas, o primeiro monitoramento está em andamento. Ele servirá também de ponto de partida para realização de nova auditoria no tema, que abrangerá questões além das tratadas no primeiro trabalho.</p> <p>Para a auditoria de recursos hídricos, como se tratou de um Levantamento, não houve necessidade de monitoramento da fiscalização. Por sua vez, os temas para futuras fiscalizações foram considerados no planejamento estratégico da SecexAmbiental.</p> <p>Em relação à auditoria de passivos ambientais, até o presente momento não foi realizado o monitoramento das recomendações/determinações prolatadas pelo Acórdão 2512/2016 – TCU – Plenário.</p> <p>A auditoria de ODS foi concluída apenas recentemente, então não houve monitoramento ainda.</p>
Brasil (Secex Previdência)	Processo ainda não julgado. Pretende-se monitorar a decisão relativa ao processo nos próximos anos.
Uruguay	De acuerdo a lo expuesto no hay elementos aún para responder la pregunta.

EFS/Preguntas	6. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora en el proceso de realización de AC y respecto a la metodología?
Argentina	Una de las cuestiones para destacar durante el proceso, es la importancia de tener en claro los distintos mandatos y funciones de todas las EFS que participan de una AC, y especialmente los límites de ese mandato. Y a pesar de tener en claro esos límites, creemos necesaria cierta flexibilidad en su interpretación en pos de mejorar y unificar los resultados que se buscan a través de estas AC.
Bolivia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matriz de planificación bastante útil para el desarrollo de la auditoría</li> <li>2. Establecer indicadores</li> <li>3. Metodología adecuada para desenvolverse</li> </ol>

<p>Chile</p>	<p>Algunos aspectos que serían aconsejables de considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se visualizan oportunidades de mejora en cuanto a la comunicación oportuna y completa de la metodología de las auditorías (cuyos aspectos debieran estar definidos antes del inicio de la planificación de la AC) a los equipos encargados de la ejecución de la auditoría. Lo anterior, con el objeto de que dichos equipos conozcan, desde un comienzo, toda la información acerca de los hitos y/o exigencias realizadas por IDI u OLACEFS, para optimizar el proceso de planificación (que puede verse impactada negativamente si la información va decantando gradualmente en el transcurso mismo de la auditoría).</li> <li>- Asimismo, se sugiere que la entidad coordinadora requiera a las entidades participantes que establezcan un equipo de auditoría y que lo informen, en un plazo anterior al inicio de las capacitaciones, con tal de tener organizado y disponible el recurso humano, más aún cuando estos participaron de las capacitaciones previas de la auditoría coordinada.</li> <li>- Siempre se deben realizar capacitaciones antes de comenzar la ejecución en torno a protocolos de cómo aplicar las pruebas definidas y la documentación mínima de respaldo.</li> <li>- Establecer un canal de comunicación más expedito durante la auditoría, ojalá teniendo un plazo máximo de atención de las consultas.</li> <li>- En los casos que aplique, permitir a las entidades remitir sus propias matrices de planificación, con el objeto de que se sientan más integradas en dicho proceso y no sean meramente recolectores de información.</li> <li>- Siempre es bueno realizar reuniones previas con el objeto de concordar y comentar la matriz de planificación consolidada para que todas las EFS la apliquen como mínimo. De igual modo, parece apropiado realizar reuniones de cierre para compartir las experiencias y análisis de resultados de cada EFS.</li> <li>- Si es posible, se debe estandarizar la forma de abordar auditorías relacionadas con desempeño (o cumplimiento con enfoques de eficiencia, eficacia y economicidad) para que se llegue a la auditoría con una metodología base, esto, en atención a la diversidad de los mandatos de cada EFS, motivo por el cual muchas de ellas van a tener restricciones para cumplir con el objetivo diseñado por la EFS líder para cada prueba y la auditoría en general, y que de esta manera los exámenes sean comparables entre países.</li> </ul>
--------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer las metodologías empleadas cuando se requieran equipos multidisciplinares.</li> <li>- Resulta provechoso realizar auditorías cotejando los parámetros definidos por una entidad especialista -o de países desarrollados- en la materia respecto de los estándares utilizados en cada nación y lo que se ejecuta en la práctica.</li> </ul>
Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las Auditorías Coordinadas constituyen una estrategia que propicia el aprendizaje práctico y el intercambio de experiencias con colegas de otros países.</li> <li>- Las AC han contribuido a difundir el uso de las ISSAI de manera práctica.</li> <li>- Las AC han abordado temáticas de actualidad y de gran interés para los países de la región, permitiendo obtener estados del arte regionales sobre diferentes problemáticas.</li> <li>- Los equipos auditores de las EFS que asuman la coordinación de una Auditoría Coordinada deberían recibir un entrenamiento previo sobre los aspectos relevantes para hacer más efectivo su papel coordinador.</li> </ul>
Cuba	Se identifican aspectos en los que hay que continuar mejorando y se amplía el conocimiento.
Paraguay 1	Nuevas metodologías para la planificación y la elaboración de las auditorías. La necesidad de un trabajo con un equipo multidisciplinario. La importancia de una metodología consensuada y que todos los miembros del equipo auditor la comprenden. Nuevas metodologías para la evaluación de las políticas públicas.
Paraguay 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cumplimiento del lema INTOSAI “la experiencia mutua beneficia a todos”.</li> <li>• El crecimiento a nivel profesional y personal del auditor (intercambio de experiencias, conocimientos, costumbres nacionales, relaciones de amistad, etc.)</li> <li>• Las legislaciones nacionales establecen limitaciones (mandatos, tipos de labor a desarrollar, y procedimientos a aplicar) se debería trabajar por mitigarlos.</li> </ul>

Ecuador 1	Entendiendo que la auditoría es un proceso dinámico, siempre existirán nuevas oportunidades para desarrollar el conocimiento a través de metodologías y enfoques que permitan mejorar el desempeño en las diversas etapas que se realizan en las acciones de control. El beneficio de recibir capacitación en el área de control es el impulso para la mejora continua, fomentando la realización de tareas que permitan determinar los riesgos potenciales que se presentan en la actuación de los servidores públicos, para posteriormente proponer las directrices de prevención de incumplimiento de las disposiciones legales que enmarcan su accionar e identificar las oportunidades para optimizar el uso de los recursos públicos.
Ecuador 2	Aún no se puede mencionar puntos de mejora y lecciones aprendidas por cuanto la auditoría coordinada aún no ha iniciado.
Ecuador 3	El derecho comparado ha sido básico en este proceso, con la consecuente oportunidad de mejora, por las prácticas usuales aprendidas de otras EFS.
Ecuador 4	<p>Entre las lecciones aprendidas, es el desarrollo de una metodología de auditoría que permitió recopilar la información de manera ágil, enfocándose en los temas más importantes de la gestión de áreas protegidas, obteniendo resultados confiables que reflejan la realidad del componente auditado.</p> <p>Se sugiere la homologación de las herramientas e instrumentos que se vayan a aplicar in situ para la recolección de la información, de tal manera que la información que recogen todos los países sea la misma y la consolidación del informe se ejecute fácilmente.</p> <p>Es importante mantener un cronograma de reuniones, que pueden ser virtuales de intercambio de información entre las EFS para conocer las dificultades y avances que se tiene en la ejecución de la auditoría con el objetivo de viabilizar los procesos y resolver dudas que se hayan presentado en la aplicación de los métodos.</p> <p>En el caso de que se dicten cursos previos a la ejecución de la auditoría, se sugiere habilitar los cupos necesarios para que todas las personas que integran los equipos de auditoría puedan participar.</p>

México	<p>En general, en todas las auditorías en que se participó: El conocimiento que otorga la participación en las auditorías coordinadas permite ampliar la visión como emisores de acciones para mejorar el desempeño de entes diseñadores y operadores de políticas públicas, lo que permite proponer alternativas factibles y probadas para atender los problemas públicos que dan origen a la intervención gubernamental, esto en un contexto similar al que nos enfrentamos al realizar la labor de fiscalización en las distintas EFS de Latinoamérica. Específicamente la auditoría a la meta 2.4 de los ODS consideramos muy relevante el intercambio de experiencias y la aplicación de las mejores prácticas por parte de las Entidades de Fiscalización Superior de la región. Específicamente la auditoría Lucha contra la pobreza las lecciones aprendidas fueron las experiencias valiosas que aportaron los grupos auditores de las diversas EFS sobre las prácticas de auditorías basadas en las ISSAI; así como la retroalimentación oportuna y clara de los instructores capacitados y certificados por la IDI. Las oportunidades de mejora en el proceso de realización de auditorías y en la metodología empleada, fueron las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir, en la revisión, procedimientos con los que se verificará que los mecanismos de control sean adecuados para la operación del programa.</li> <li>• Actualizar y desarrollar los productos, mediante el aseguramiento de su calidad.</li> <li>• Asegurar el impacto de las auditorías mediante una relación con las partes interesadas.</li> </ul>
Perú	<p>Los objetivos de la AC estaban orientados a la calidad de la obra y aspectos normativos. Respecto a lo compartido en los talleres, notamos que pueden mejorarse los estándares normativos aplicables.</p> <p>El intercambio de experiencias y conocimiento entre las EFS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos enfoques y herramientas aplicados en el proceso de auditoría (enfoque integrado de gobierno; método de fragmentación, superposición y duplicidad -FOD para análisis de políticas, entre otros).</li> <li>- La participación de profesionales de la EFS debe ser garantizada desde la etapa inicial de la AC hasta el final. Es decir, se debe promover que los auditores que reciben la capacitación en la planificación deben también participar en la ejecución y elaboración del informe de auditoría.</li> <li>- La entidad auditada muestra una apertura y colaboración importante en las AC, llevadas a cabo bajo el enfoque de auditoría de desempeño.</li> <li>- El uso de lineamientos y criterios estandarizados permite tener un diagnóstico regional en común y con base a ello intercambiar experiencias al respecto.</li> <li>- La estandarización de las matrices de planificación, sin participación de las EFS en su construcción, puede conllevar a un difícil entendimiento de la lógica y naturaleza de las mismas por parte de los auditores.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoques nuevos, como el enfoque integrado de gobierno o de sistemas, que aún no se encuentran descritos o establecidos en las normas internas de la EFS conllevan a cierta dificultad en su comprensión y puesta en práctica.</li> <li>- Mejora en la presentación de los informes consolidados e intercambio de experiencias entre EFS, a través de uso de tecnologías de información y uso de herramientas, por ejemplo, el uso del gráfico RADAR e INDIMAPA en la Auditoría Coordinada de Áreas Protegidas de América Latina, entre otros.</li> <li>- Acompañar a los gestores en la formulación de acciones de mejora que se derivan de las recomendaciones de auditoría es una buena práctica que permite asegurar una adecuada comprensión de los aspectos que se buscan resolver.</li> </ul> <p>Entre las oportunidades de mejora del proceso y metodología:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sugerir ciertos requisitos o perfiles de auditores/profesionales que formarán parte del trabajo, de acuerdo a la naturaleza y tópicos de la AC que permita asegurar un mayor entendimiento especializado de los temas abordados.</li> <li>- Definir protocolos y/o lineamientos estandarizados de comunicación de los resultados de las AC, por parte de las EFS, que permita un mayor impacto de las intervenciones regionales en América Latina.</li> <li>- Definir metodologías para evaluar el impacto de las AC.</li> </ul>
República Dominicana 1	Mejora en la planeación y administración del tiempo. Realizar acciones para mejorar la obtención de las informaciones en los Entes auditados. Gestionar oportunamente la asignación de personal en la auditoría a realizar. Realizar capacitaciones en temas ambientales y/o contratar personal capacitado en auditorías ambientales. Coordinar oportunamente las acciones que afecten la auditoría, entre los departamentos que intervienen en el proceso de ejecución, revisión y aprobación.
República Dominicana 2	Hacer más hincapié en los controles internos y en la ejecución de los proyectos, velando el cumplimiento de las normas y leyes de nuestro país, de manera metodológica y profesional.

<p>Brasil (Secex Ambiental)</p>	<p>Em relação a lições aprendidas, ficou demonstrada a necessidade de padronização de conceitos e métodos entre as diversas EFS participantes, sem as quais não é possível realizar a consolidação e a comparação de resultados. O processo de consolidação de resultados é importante para a obtenção de panoramas regionais e comunicação simples e efetiva dos resultados.</p> <p>Como oportunidade de melhoria, pode-se citar a necessidade de calibragem das avaliações feitas pelas diferentes EFS. Como cada entidade possui processos e culturas distintos, é comum que haja discrepâncias no rigor utilizado em suas avaliações. Mesmo com métodos e conceitos padronizados e encontros presenciais, permanece um risco de avaliações discrepantes. Assim, a qualidade dos resultados das auditorias coordenadas poderia se beneficiar da utilização de mecanismos para calibrar o rigor utilizado por cada EFS em suas avaliações.</p> <p>Outra oportunidade de melhoria é a necessidade de acrescentar um workshop de feedback, no qual as equipes de auditoria possam se reunir presencialmente para realizar uma avaliação da auditoria identificando fragilidades, barreiras e pontos forte do processo.</p>
<p>Brasil (Secex Previdência)</p>	<p>A principal lição aprendida creio que terá haver com a capacidade de homogeneização dos resultados de EFSs com distintos níveis de especialização e de capacitação; A principal oportunidade de melhoria deverá ser avaliada pelos resultados das decisões, nos respectivos países participantes da AC.</p>
<p>Uruguay</p>	<p>En el proceso de realización: nos referiremos en particular a la construcción de la Matriz de Stakeholders –o de actores involucrados– y en la definición de quiénes son los agentes responsables de tomar las resoluciones, de ejecutar las acciones, de comunicar o aquellos que deben ser informados (Matriz RECI). Para la definición de estos actores hay que dedicar más tiempo y recursos a efectos de definir cada funcionario y su posición dentro de la estructura gubernamental y de las organizaciones de la sociedad civil, ya que luego – al iniciar el trabajo de campo- si no se seleccionó al funcionario adecuado, las derivaciones hacia otros funcionarios, que a veces son múltiples, insumen más tiempo y esfuerzos, haciendo la tarea más engorrosa y perjudicando el proceso de realización.</p> <p>- Respecto de la metodología, la EFS está iniciando sus pruebas piloto en auditoría de desempeño. No obstante, pueden citarse al menos 2:</p> <p>a) relacionado con la etapa de planificación: en lo conceptual, por la importancia asignada a la dedicación de tiempo y recursos así como también por sus herramientas que culminan con una matriz de planificación que, adecuadamente diseñada, conduce todas las</p>

	<p>actuaciones en la ejecución hacia un informe final, que atiende específicamente cada sub pregunta de los objetivos de auditoría. Parece importante resaltar, también, la construcción de los indicadores de las dimensiones a evaluar en este tipo de auditoría (Índice Integrado _ aud ODS 5) –en este caso en particular- de medición de eficacia aportada.</p>
--	--

EFS/Preguntas	7. ¿Cuál(es) considera que haya(n) sido el(los) principal(es) desafío(s) que ha enfrentado su EFS en relación al seguimiento de los hallazgos de auditoría y para incidir en cambios en las instituciones y políticas públicas vinculadas al tema de la(s) AC?
Argentina	Ídem preguntas 4 y 5.
Bolivia	No Aplica
Chile	<p>Respecto de los hallazgos alcanzados en las auditorías, los desafíos son poder enfrentar los problemas desde su raíz, puesto que, si se determinan exactamente las causas básicas que los originan, se pueden aplicar las medidas adecuadas para evitar su reiteración o, en su defecto, que los problemas sean mitigados.</p> <p>Otro desafío sucede con aquellos hallazgos que no obedecen a incumplimientos normativos, sino que a situaciones por las cuales se les recomienda a las entidades examinadas que adopten medidas para subsanarlos o mejorar sus controles. Esto, en atención a que en la actualidad dichas medidas como EFS no las podríamos hacer exigibles por limitantes en nuestras atribuciones.</p>
Colombia	De acuerdo con las normas nacionales, es imperativo que en la fase de planeación de cada auditoría se analice como uno de los insumos, los resultados de auditorías anteriores. De esta manera se realiza el seguimiento a las medidas que ha tomado el sujeto de control frente a los hallazgos encontrados. En este tema, es indiferente si el hallazgo se ha producido como resultado de una auditoría regular o una Coordinada.
Cuba	El desafío consistió en lo novedoso del tema, lo que conllevó a una profunda preparación de los auditores.

Paraguay 1	El principal desafío es la insuficiente cantidad de auditores calificados para llevar adelante auditorías en temas ambientales y a la vez, realizar las acciones de control de seguimiento
Paraguay 2	La gradual implementación en las labores a nivel nacional, de los métodos y procedimientos de auditoría gubernamental consensuados y aplicados, de hecho, se comenta que a través de la Resolución CGR N° 44/18, “Que aprueba en Plan General de Auditoría 2018 de la CGR” ya se está iniciando. La efectiva práctica de las Auditorías de Seguimiento.
Ecuador 1	Considero que los principales desafíos que mantiene la Contraloría General del Estado para el seguimiento de recomendaciones, es la intermitencia de los directivos, la constante rotación del personal técnico y estructuras organizacionales cambiantes, lo que dificulta transmitir los resultados reales de las sugerencias realizadas en las acciones de control.
Ecuador 2	El principal desafío de la EFS del Ecuador, erradica en su legislación la cual establece que no se pueden realizar auditorías de gestión, tipo de acción de control en la cual se encuentra establecidas las auditorías coordinadas.
Ecuador 3	En nuestro tema específico, la entidad tiene el reto constante de evaluar la viabilidad, dentro de un entorno vinculado a la sismicidad de la zona. Se requiere la participación de profesionales experimentados que aborden el tema. La entidad se maneja hoy, a través de la unidad administrativa específica competente para examinar la viabilidad del país y su infraestructura.
Ecuador 4	El cumplimiento de las recomendaciones se realiza mediante el procedimiento de seguimiento de recomendaciones, el mismo que se desarrollaría en la ejecución de una nueva acción de control, la misma que se encuentra en ejecución por parte de la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio del Ambiente.
México	<p>En general, en todas las auditorías en que se participó:</p> <p>Que los resultados de las auditorías coordinadas se instrumenten como marco de referencia para el diseño e implementación de políticas públicas consideradas como buenas prácticas.</p> <p>Específicamente la auditoría a la meta 2.4 de los ODS:</p> <p>El principal reto para dar seguimiento a los hallazgos de la auditoría, en el caso mexicano, es el marco legal, dado la limitación de que los ODS formen parte de una estrategia de largo plazo que sobre pase la planeación nacional de 6 años, que es el tiempo que dura una administración federal, por lo que, en ausencia de este documento, la implementación, seguimiento y monitoreo de los ODS se corta en cada administración.</p> <p>Pese a ello, la ASF cuenta con una estrategia que le permita dar un seguimiento sistemático a la implementación de los ODS, a fin de</p>

	<p>coadyuvar a garantizar el cumplimiento de este acuerdo internacional.</p> <p>Específicamente la auditoría Lucha contra la pobreza:</p> <p>Los principales retos que enfrentó la ASF se refieren a varios factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instituciones revisadas no disponen de recursos para implementar las mejoras planteadas.</li> <li>• Las entidades revisadas presentan poca apertura al cambio.</li> <li>• Los plazos establecidos para atender el seguimiento, no permiten en todos los casos, verificar la implementación de las mejoras.</li> </ul>
Perú	<p>Respecto al seguimiento de hallazgos técnicos relacionados a calidad de obra, las medidas correctivas deben ser realizadas por la gestión; por lo cual, la EFS emite recomendaciones que la entidad deberá implementar, sin embargo, no se establece un plazo. Uno de los principales desafíos es que el funcionario auditado no acepte las recomendaciones argumentando error o falta de experiencia en el rubro auditado por parte de la comisión auditora. La entidad auditada solo procede a implementar las recomendaciones para el proyecto auditado; debiendo hacer extensiva a todas las áreas de ejecución de proyectos las recomendaciones, con la finalidad de evitar que se repitan las deficiencias halladas. Entre los principales desafíos para el seguimiento de los hallazgos de auditoría y para incidir en cambios en las instituciones y políticas públicas se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fraccionamiento de las políticas públicas impiden una adecuada coordinación y comunicación entre las entidades auditadas.</li> <li>-Medir los resultados o impacto de las recomendaciones de las AC, en el marco de una metodología preestablecida, constituye una práctica necesaria para evaluar los resultados finales de las auditorías. Es decir, evaluar si se están produciendo los cambios o transformaciones necesarios para mejorar la gestión o políticas públicas.</li> </ul>
República Dominicana 1	<p>La Ley 64-00 de Medio Ambiente y Recursos Naturales requiere de una actualización, que ayude al fortalecimiento de la gestión del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales acorde a los nuevos retos ambientales que presenta el país y la región; y existe un proyecto para ajustar la misma a los requerimientos actuales; sin embargo, el Ministerio ha cambiado de gestión en dos ocasiones, posterior a la auditoría dificultando el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones realizadas en la auditoría de pasivos ambientales.</p>
República Dominicana 2	<p>Dar a entender a los entes auditados, la importancia de que el buen funcionamiento de su institución es positivo para el desarrollo del país y por ende de los dominicanos.</p> <p>Dar a entender a la sociedad la importancia de instituciones que cumplan a cabalidad las funciones para las que fueron creadas y de la persona como tal.</p>

	Dar a entender que la rendición de cuentas fortalece la transparencia.
Brasil (Secex Ambiental)	Um dos principais desafios está relacionado aos critérios utilizados para fundamentar os achados. O uso de acordos internacionais como critério apresenta a fragilidade de que esses acordos nem sempre são convertidos em legislação no Brasil, o que lhes confere o status de soft law. Isso representa um risco de questionamento sobre sua legitimidade por parte dos entes fiscalizados. Além disso, critérios baseados em estudo e boas práticas internacionais, também comumente utilizados nessas auditorias, apresentam fragilidades semelhantes às dos acordos.
Brasil (Secex Previdência)	O principal desafio, no caso da auditoria do ODS 5, é sensibilizar o governo da importância do tema, e fazer com que uma política transversal – que é implementada por vários órgãos governamentais – contemple princípios de políticas de gênero em sua formulação.
Uruguay	Si bien no se ha llegado a esa etapa, por similitud con otras auditorías en general realizadas por nuestra entidad, la respuesta a nivel institucional en general es positiva.  Se puede suponer que, en esta instancia, recientemente emprendida, el mayor desafío es lograr la debida atención a nivel de las autoridades y de los agentes con poder decisorio en cuanto a políticas públicas y lograr repercusiones positivas y de acuerdo a las recomendaciones eventualmente se comuniquen.