

# EUROSAI

## INNOVACIONES EN EUROSAI:

Intercambio de buenas prácticas entre  
las Entidades Fiscalizadoras Superiores

EUROSAI

Enero de 2013

## Prólogo:

A lo largo de la comunidad de EUROSAL, las Entidades Fiscalizadoras Superiores están constantemente buscando la forma de mejorar sus prácticas y hacer las cosas de manera diferente. Nuevos enfoques de auditoría evolucionan por una parte, por otra se introducen reformas de la gestión o mejores formas de comunicación con los contribuyentes son consideradas en otro lugar. Sin embargo, día a día, a menudo, estamos demasiado ocupados para compartir lo que estamos probando o para ir en busca de innovaciones.

El lema de INTOSAI *La experiencia mutua beneficia a todos*, no funciona a menos que compartamos nuestras experiencias. Esta breve publicación es un intento de sacar a la luz las cosas de las que nos sentimos orgullosos dentro de las diferentes instituciones y de asegurarnos de que son compartidas. A cada miembro de EUROSAL se le ha pedido que describa lo más brevemente posible hasta cuatro innovaciones que consideren que podrían ser de interés para otras EFS. Las innovaciones resultantes cubren temas relacionados con la auditoría, con la gestión de las EFS, y con cómo tratar con agentes externos, y demuestran el grado de innovación y de creatividad a lo largo de la comunidad de las EFS en la región europea.

Esta publicación es parte de una serie de iniciativas encaminadas a identificar y difundir la innovación en toda la comunidad europea de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Así por ejemplo, tras el VIII Congreso de EUROSAL celebrado en Lisboa en junio de 2011, el grupo de trabajo de EUROSAL sobre Auditoría de Calidad ha establecido una base de datos electrónica sobre buenas prácticas (<http://www.asz.hu/en/good-practices>) y las innovaciones serán uno de los temas clave del IX Congreso de EUROSAL en junio de 2014.

En la recopilación de esta publicación no estamos juzgando las innovaciones pero sí proporcionando un espacio para que cada uno de los miembros de EUROSAL comparta sus propias experiencias. Le corresponde, pues, a cada uno de nosotros como lectores decidir qué innovaciones pueden ser de interés, qué innovaciones podrían ser útiles para nuestras propias organizaciones. Y si quiere saber más, a continuación, al final de la descripción de cada innovación se adjunta una dirección de correo electrónico. ¡Utilízela!

Nuestro objetivo es realizar nuevas ediciones de esta publicación - por lo que si tiene innovaciones de las que estén orgullosos háganoslo saber y serán publicadas.

También me gustaría dar las gracias a Jean-Raphael Alventosa por coordinar el Equipo de Meta de EUROSAI del Objetivo Estratégico 1: Creación de capacidades, y a la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido, y en particular a David Goldsworthy, por ayudar a crear esta publicación.

**M. Didier Migaud**

Presidente, EUROSAI Meta 1

Primer Presidente

Tribunal de Cuentas de Francia



## Dinamarca: Rigsrevisionen

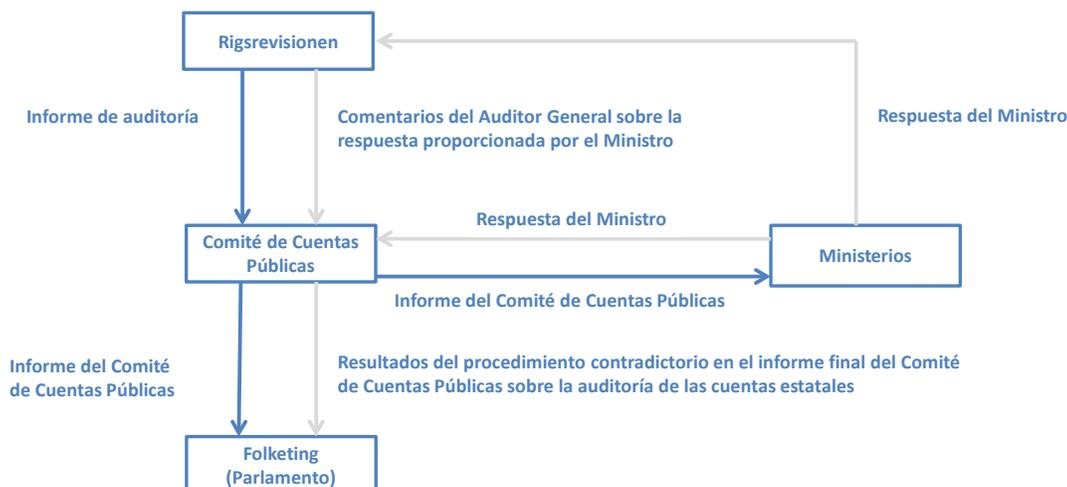
### Agregando valor a la auditoría

Asegurar que las conclusiones y recomendaciones formuladas por el *Rigsrevisionen* en sus informes son seguidas por el ministro responsable dentro de un marco de tiempo limitado es de una importancia decisiva para el valor de la auditoría en términos de efecto y rendición de cuentas:

- Después de la recepción de un informe de auditoría, el ministro tiene de dos a cuatro meses para preparar una respuesta a las cuestiones planteadas, incluyendo las medidas que pondrá en marcha para cumplir con las críticas. En un memorando de seguimiento dirigido al Comité de Cuentas Públicas, el *Rigsrevisionen* indicará si 1) considera que las medidas adoptadas por el ministro son satisfactorias y adecuadas, por lo que recomienda que el caso de auditoría debe ser cerrado, o 2) recomienda un seguimiento continuado hasta que se incorporen por parte del ministro las medidas exigidas.
- Las respuestas de los ministros y los memorandos de seguimiento del *Rigsrevisionen* están incluidos en *El informe final sobre la auditoría de las cuentas del Estado*.

Este procedimiento se conoce como el "procedimiento contradictorio"

## PROCEDIMIENTO CONTRADICTORIO



Para más información sobre el procedimiento contradictorio, por favor póngase en contacto con:

Nanna Henning en: [nh@rigsrevisionen.dk](mailto:nh@rigsrevisionen.dk) o en el teléfono: + 45 33 92 85 75.

### Análisis estratégicos comunes

Con el fin de orientar mejor nuestras auditorías en las áreas de importancia relativa y de alto riesgo y para mejorar el intercambio de conocimientos internos, los análisis estratégicos de cada mandato ministerial individual se realizan ahora conjuntamente por el personal especializado en la auditoría anual y en la auditoría de gestión, respectivamente. Esta perspectiva nos ayuda a alcanzar el enfoque adecuado y al mismo tiempo, la perspectiva interministerial y holística agrega valor a la auditoría también a los auditados.

Para más información sobre los análisis estratégicos comunes, póngase en contacto con:

Yvan Pedersen en [yp@rigsrevisionen.dk](mailto:yp@rigsrevisionen.dk) o en el teléfono: + 45 33 92 85 50.

### Análisis de las deficiencias en la aplicación de las ISSAI

En 2011, el *Rigsrevisionen* tenía como uno de sus objetivos de rendimiento interno, la aplicación de las ISSAI (Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores) de INTOSAI. Por lo que, en diciembre de 2010, la dirección decidió poner en marcha un proyecto de análisis de las deficiencias con el fin de determinar el grado en que el *Rigsrevisionen* cumplía los requisitos de las ISSAI. El trabajo de análisis real se llevó a cabo entre abril de 2011 y

noviembre de 2011. El análisis de las deficiencias de las directrices de auditoría financiera, de rendimiento y de cumplimiento (ISSAI 1000-4999) fue realizado por los departamentos de auditoría financiera y por los departamentos de auditoría de gestión.

Los resultados de los distintos análisis de deficiencias se plasmaron en los llamados documentos “puente” donde se compararon los elementos individuales de las ISSAI con las normas de auditoría interna, los manuales de auditoría y la práctica general del *Rigsrevisionen*.

Los resultados del ejercicio se presentaron a la dirección, junto con un plan de acción para asegurar el cumplimiento en las áreas en las que las discrepancias no pueden ser explicadas por las restricciones derivadas de la legislación, nuestro mandato o de la historia.

Para obtener más información sobre el análisis de las deficiencias del *Rigsrevisionen* en las ISSAI, por favor póngase en contacto con:

Nanna Schnipper en: [nas@rigsrevisionen.dk](mailto:nas@rigsrevisionen.dk) o en el teléfono: +45 33 92 85 09.

### Uso de evaluadores externos para desarrollar y asegurar la calidad de los productos

Los principales estudios del *Rigsrevisionen* han sido sometidos a evaluaciones externas desde el año 2000. Las evaluaciones sobre la calidad profesional de nuestros informes son realizados por un grupo de expertos, que en 2011 comprendía seis profesores de distintas universidades y otras instituciones de educación superior de Dinamarca. La composición del grupo garantiza la evaluación y revisión independiente. El grupo de expertos cambia continuamente, lo que nos permite mantener la continuidad y al mismo tiempo obtener una nueva perspectiva sobre nuestros esfuerzos por desarrollar y asegurar la calidad de nuestros productos.

La obtención de una calificación profesional de nuestros informes de "satisfactoria" por los evaluadores es uno de los objetivos de rendimiento externo del *Rigsrevisionen*. El grupo de expertos evalúa la pertinencia y la validez de las cuestiones planteadas en los informes, si la interrelación de los criterios de auditoría, análisis y conclusiones es adecuada y si las recomendaciones son claras y convincentes. Realizamos un seguimiento de las áreas que los evaluadores han identificado como con potencial de desarrollo.

El grupo de expertos también aporta ideas a nuestras áreas de enfoque estratégico. Más recientemente, hemos pedido a los evaluadores que consideren cómo podemos lograr una mayor atención sobre el impacto en las vidas de los ciudadanos de las medidas implementadas por el gobierno. En base a sus

aportaciones, y basándonos en la experiencia de estudios dirigidos a los ciudadanos de otras Entidades Fiscalizadoras Superiores, estamos desarrollando directrices internas para aumentar la atención sobre las cuestiones de esta naturaleza en nuestros informes.

Para más información sobre el uso de evaluadores externos para desarrollar y asegurar la calidad de los productos, póngase en contacto con:

Carina Høgsted en: [nch@rigsrevisionen.dk](mailto:nch@rigsrevisionen.dk) o en el teléfono: +45 33 92 86 97

## Estonia: Oficina Nacional de Auditoría de Estonia

### *Streaming (acceso a archivos sin descarga) como forma de reducir la huella ecológica de la Oficina Nacional de Auditoría de Estonia*

El papel de supervisión de una entidad fiscalizadora en el sector público exige dar ejemplo de muchas maneras, tales como el mantenimiento de una actitud considerada en materia de medio ambiente. Para responder a esta preocupación la Oficina Nacional de Auditoría de Estonia (ENAO, en sus siglas inglesas) ha formado un grupo de iniciativas para la revisión del trabajo en materia de sostenibilidad en la gestión de la entidad. Como era de esperar, los impactos ambientales de la ENAO no difieren significativamente de los de otras organizaciones de este tipo y están relacionados con el transporte, el consumo de energía (calor y electricidad) y la gestión de residuos.

Nuestro mayor logro hasta ahora ha sido el cambio casi total a la gestión de documentos sin papel. Todos los documentos administrativos y de auditoría de la EFS de Estonia son producidos y presentados electrónicamente. El procedimiento de firma interna es digital con el uso de tarjetas de identificación y de firma electrónica ([www.id.ee](http://www.id.ee)). La EFS de Estonia sólo envía cartas/documentos en formato físico en casos excepcionales. Todos los documentos en papel entrantes se digitalizan y las copias en papel no se distribuyen en la entidad. Además, el archivo de la EFS de Estonia se mantiene en un formato digital. Todavía hay impresoras disponibles en cada planta y se utilizan en caso de necesidad. La configuración predeterminada fomenta la impresión a doble cara y estamos orgullosos de utilizar papel reciclado.

El ahorro de energía es un área que exige una atención continua. Algunos ejemplos para ilustrar nuestras actividades en este campo son:

- La mayoría de las máquinas de oficina (por ejemplo, los ordenadores portátiles) tienen etiquetas *Energy Star*;
- Los vehículos oficiales tienen funciones de ahorro de energía.
- Existe una política interna definida de cerrar las ventanas y apagar las luces.
- Hay opciones de control de temperatura individual en cada despacho.

También hay formas de utilización de menos recursos:

- Siempre que sea posible, se compra material de oficina fungible (por ejemplo, papel) con etiqueta ecológica.
- El uso de agua embotellada se mantiene al mínimo y en su lugar se suministra agua en recipientes de 19 reutilizables.

También la clasificación de residuos se ha convertido en una rutina diaria: hay puntos de recogida de residuos de papel en cada departamento, y los residuos peligrosos, así como las botellas de plástico y vidrio se recogen por separado en la entrada. Los aparatos electrónicos son reciclados por empresas que cuentan con certificados específicos. La mayoría de estos aspectos ecológicos en la gestión de la entidad se han logrado mediante la inclusión de esta idea de sostenibilidad en la fase de contratación.

Para obtener más información sobre nuestro enfoque para reducir nuestra huella ecológica, póngase en contacto con:

Viire Visse en: [viire.viss@riigikontroll.ee](mailto:viire.viss@riigikontroll.ee)

## Francia: Cour de Comptes

### Fortalecimiento de nuestros equipos de auditoría externa con auditores de las EFS de más reciente creación.

Cara a cumplir con éxito nuestros contratos de auditoría externa con grandes organizaciones internacionales como la UNESCO, la OCDE o la OMC, creemos que los equipos con diversos orígenes culturales y lingüísticos son un activo. Para asumir los retos de un mundo globalizado, se debe tomar en cuenta la diversidad. Por esta razón cinco auditores de Marruecos y cinco de Túnez se unen a nuestras misiones de auditoría externa en un promedio de tres semanas cada año. En primer lugar, su presencia hace más fácil para nosotros administrar nuestra amplia cartera de auditoría externa. En segundo lugar, estas misiones internacionales nos ayudan a contribuir a las buenas prácticas de las organizaciones internacionales. En tercer lugar, estamos fortaleciendo los vínculos y estableciendo la cooperación con las EFS extranjeras. Contribuimos a ampliar los horizontes internacionales de los auditores de las EFS más pequeñas que de otra forma no tendrían los medios para hacerlo. Por último, somos más competitivos para las contrataciones porque contamos con equipos multiculturales.

Para más información sobre la incorporación de otras EFS en equipos de auditoría, por favor póngase en contacto con:

Richard M. Bellin, Jefe del Departamento de Auditoría de Organizaciones Internacionales, en: [rbellin@ccomptes.fr](mailto:rbellin@ccomptes.fr)

### Facilitando nuestra capacidad de videoconferencia a las EFS de habla francesa con necesidades de formación

El Tribunal de Cuentas organiza muchas sesiones de formación para mejorar las habilidades de los auditores. A modo de ejemplo, la sesión sobre el juicio de cuentas (capacidad jurisdiccional para sancionar las irregularidades) está diseñado para los auditores del Tribunal de Cuentas en nuestra sede central en París y en las cámaras regionales. Debido al gran número de participantes, hacemos la oferta formativa en video con tecnología de vanguardia para estos últimos. El desarrollo de este trabajo podría beneficiar a otras personas, por ellos hemos puesto a su disposición estas videoconferencias, ya sea en directo o retransmitidas, para los colegas de las EFS de habla francesa que necesitan sesiones de formación similares. Por ejemplo, hemos invitado a auditores de alto rango de la EFS de Níger a seguir nuestra formación en video, en directo desde

París. La EFS de Níger había adquirido el *hardware* necesario gracias a la financiación del programa "Autopistas de la Información" de la Organización Internacional de la Francofonía. Tenemos la intención de ampliar el ámbito de la formación que ofrecemos a las EFS de habla francesa. Esto ayudará a desarrollar capacidades en otras EFS y a mejorar la rendición de cuentas públicas en los países en desarrollo. Además, ayudará a todas las partes implicadas a eliminar gastos al reducir la necesidad de viajar al extranjero.

Para más información sobre como ofrecer formación a través de videoconferencia, por favor, póngase en contacto con:

La Sra. Pascale Fenech o la Sra. Caroline Coz, del Departamento de Relaciones Internacionales del Tribunal de Cuentas, en: [pfenech@ccomptes.fr](mailto:pfenech@ccomptes.fr) y [ccoza@ccomptes.fr](mailto:ccoza@ccomptes.fr)

### **Publicación anual de un volumen independiente sobre el seguimiento de nuestras recomendaciones para asegurar la utilidad de nuestros informes**

Nuestro mandato está claramente establecido en el artículo 47-2 de la Constitución de la República Francesa, que indica que el Tribunal de Cuentas asiste al Parlamento en el control de la acción del Gobierno, asiste al Parlamento y al Gobierno en el control del cumplimiento de las leyes de financiación y en la aplicación de las leyes sobre la financiación de la Seguridad Social, así como en la evaluación de las políticas públicas y contribuye a informar a los ciudadanos. Por tanto, el objetivo de nuestros informes es introducir cambios cuando sean necesarios. Se requiere la capacidad de poder comprobar cómo se gestionan, de hecho, estas recomendaciones no obligatorias después de que se hayan publicado los informes de auditoría. El Tribunal muestra su creciente preocupación sobre el seguimiento anual de las recomendaciones. Repasamos sistemáticamente en un informe separado donde se han realizado progresos en cada recomendación que hicimos pública en los últimos tres años. Estuvimos, por ejemplo, en condiciones de confirmar que en 2012 el 73 por ciento de nuestras 772 recomendaciones públicas realizadas en los últimos tres años ha dado lugar a una reforma total o, al menos, a una reforma parcial. De tal forma que las prácticas ineficientes que hemos puesto en el centro de atención no caigan en el olvido de un día para otro. Seguimos fomentando el debate público y proporcionando información a los políticos y a los ciudadanos.

Para más información sobre el informe sobre recomendaciones, por favor, póngase en contacto con:

La Sra. Pascale Fenech o la Sra. Caroline Coz, del Departamento de Relaciones Internacionales del Tribunal de Cuentas, en: [pfenech@ccomptes.fr](mailto:pfenech@ccomptes.fr) y [ccoza@ccomptes.fr](mailto:ccoza@ccomptes.fr)

## **Introducción de prácticas obligatorias en los órganos de control externo regionales para los nuevos auditores**

El Tribunal de Cuentas, en virtud de ser la entidad fiscalizadora superior del país, es el órgano de apelación de todas las cámaras regionales. Además, se encarga de las evaluaciones de las políticas públicas que tienen impacto tanto a nivel local, como a nivel nacional: por lo tanto, todos nuestros auditores tienen que bregar con asuntos regionales un día u otro. Con el fin de valorar adecuadamente los problemas y para ofrecer un juicio justo e íntegro, los auditores deben conocer el medio y los procedimientos específicos de las cámaras regionales. Por esta razón hemos considerado beneficioso introducir un periodo de prácticas obligatorio en las instituciones locales a los nuevos auditores. Las prácticas ofrecen además una valiosa experiencia profesional, que nuestros auditores pueden capitalizar más adelante en sus carreras.

Para más información sobre prácticas regionales obligatorias, por favor, póngase en contacto con:

La Sra. Pascale Fenech o la Sra. Caroline Coz, del Departamento de Relaciones Internacionales del Tribunal de Cuentas, en: [pfenech@ccomptes.fr](mailto:pfenech@ccomptes.fr) y [ccoza@ccomptes.fr](mailto:ccoza@ccomptes.fr)



## Georgia: Oficina Estatal de Auditoría de Georgia

### Seguimiento Electrónico de las Contrataciones del Estado

El desarrollo en la realización de las compras en formato electrónico por parte del Estado, permite a la Oficina Estatal de Auditoría de Georgia (SAOG) la posibilidad de examinar la legalidad, la economía y el fin de las compras del Estado con el nivel mínimo de intervención de auditoría. El auditor es capaz de estudiar cada caso de contratación basándose en información subida a la página web de contratación estatal.

El control electrónico de la contratación simplifica la carga de la auditoría en la entidad auditada; una innovación de auditoría es simplificar la carga que supone la auditoría. También reduce el trabajo del auditor, ya que la necesidad de un costoso trabajo de campo se reduce con la información disponible en una página web. Esto ha permitido a los auditores fiscalizar más ministerios y utilizar su tiempo de una manera más eficiente. La facilidad con que los auditores pueden realizar el seguimiento del proceso de contratación también tiene un papel preventivo ya que las contrataciones pueden ser inspeccionadas a través de los ciclos de contratación anteriores desde antes de que se gasten los recursos del presupuesto hasta el momento inmediato de cumplimiento de las obligaciones previstas en el contrato de compra.

Para obtener más información sobre el uso de sistemas electrónicos de compra por los auditores, por favor póngase en contacto con:

Tinatini Genebashvili en: [TGenebashvili@sao.ge](mailto:TGenebashvili@sao.ge)

## Alemania: *Bundesrechnungshof*

### Contribución para hacer más transparente el presupuesto federal para el Parlamento y el público

En su informe anual sobre la gestión financiera del gobierno federal, el Tribunal Federal de Cuentas (*Bundesrechnungshof*) alemán informa a las dos Cámaras del Parlamento sobre los resultados de especial importancia y sobre las recomendaciones resultantes de sus fiscalizaciones. De conformidad con el art. 114 de la Constitución alemana, este informe también sirve como base para la decisión del Parlamento sobre la aprobación de la gestión del Gobierno Federal. En nuestro informe anual (<http://bundesrechnungshof.de/publications/annual-reports>), señalamos las formas en que el Gobierno Federal puede ahorrar gastos o aumentar sus ingresos. Por ejemplo, los locales alquilados por una serie de fondos de seguros de salud obligatorios son de gran tamaño y muy caros. Los subsiguientes perjuicios económicos ascendieron a varios millones de euros. El *Bundesrechnungshof* pidió que los fondos de seguros de enfermedad obligatorios estén legalmente obligados a presentar las propuestas de los contratos de arrendamiento a las autoridades supervisoras y que la firma del contrato o enmiendas a éste, estén supeditadas a la aprobación de las autoridades. Las propuestas del *Bundesrechnungshof* se debaten en la Comisión de Cuentas Públicas del Parlamento, que apoya la mayoría de ellas.

Desde 2011, los informes anuales no sólo implican un análisis del presupuesto general, sino también el análisis de los presupuestos de los departamentos de forma individualizada. Los presupuestos de los departamentos exponen en detalle los niveles de ingresos y gastos de cada ministerio y de la autoridad suprema federal. En conjunto, el presupuesto total tiene cerca de 2.500 páginas. Nuestro informe anual cubre cada presupuesto por departamentos de forma individual destacando las tendencias a largo plazo, los proyectos estructurales y los riesgos potenciales para cada uno de ellos. Se trata de contribuir a una mayor transparencia del presupuesto federal y de nuestro trabajo de auditoría. La base para esto la proporcionan los datos generales disponibles sobre el volumen y la estructura del presupuesto y la información que se utiliza para observar la evolución de los distintos ministerios (y sus agencias subordinadas) y para planificar nuestro trabajo de auditoría. El análisis de los presupuestos de los departamentos también cubre las muchas entidades federativas fuera del presupuesto y los organismos de la seguridad social cuya gestión financiera no se refleja directamente en el presupuesto federal, pero que sin embargo afecta a los presupuestos ministeriales. El alcance del informe anual sobre los planes ministeriales también se basa en nuestra experiencia de auditoría e incluye indicadores sobre nuestras críticas y recomendaciones que pueden ser

importantes para la obtención de una visión global del presupuesto del departamento en cuestión.

Para más información sobre cómo hacer el Presupuesto Federal más transparente, por favor póngase en contacto con:

[international@brh.bund.de](mailto:international@brh.bund.de)

### Asesoramiento al gobierno

El *Bundesrechnungshof* alemán tiene el derecho a prestar asesoramiento a las entidades fiscalizadas, al Parlamento y al Gobierno Federal. Sus actividades de consultoría han aumentado continuamente y se han establecido importantes recomendaciones para la mejora de la calidad, señalando el potencial de ahorro o los incrementos de los ingresos. En general, hace recomendaciones sobre la base de las lecciones aprendidas del trabajo de auditoría anterior. El derecho a prestar asesoramiento está previsto en el "Código Federal de Presupuesto", Parte V, sección 88: "Sobre la base de las conclusiones de la auditoría, el Tribunal Federal puede asesorar a las dos Cámaras del Parlamento Federal, al Gobierno Federal y a los ministerios federales. Cuando el Bundesrechnungshof preste asesoramiento al Parlamento, informará al Gobierno Federal, al mismo tiempo. "Nuestras reglas de auditoría dejan en claro que el órgano colegiado responsable tendrá que decidir qué información debe presentarse

(<http://bundesrechnungshof.de/we-about-us/legal-authority/we-about-us/legal-authority/audit-rules.pdf>). En el proceso de decisión siempre tiene que evaluar si la divulgación de dicho asesoramiento puede socavar la independencia del *Bundesrechnungshof* o de posteriores auditorías.

Adicionalmente, contamos con la institución "Comisario Federal de Rendimiento" (<http://bundesrechnungshof.de/federal-commissioner>). Desde 1952, el Presidente del Bundesrechnungshof también ha servido como Comisario Federal de Rendimiento. Bajo las directrices de trabajo del Gobierno Federal de acuerdo con la revisión del 26 de agosto de 1986, el Comisario plantea propuestas, recomendaciones, informes y opiniones con el fin de mejorar la eficiencia de la administración federal. Además, el Comisario Federal de Rendimiento colabora en la edición de los borradores de la legislación federal, las ordenanzas y los reglamentos administrativos. De acuerdo con las Órdenes Generales Permanentes para los Ministerios del Gobierno Federal, de 26 de julio de 2000 (GGO), los ministerios federales deben involucrarle en una primera etapa en la elaboración de los proyectos pertinentes. Hasta el momento cuando el Gabinete aborda el proyecto de ley o los reglamentos en cuestión, el Comisario puede aportar información para los proyectos legislativos o de reglamentos en base a las lecciones aprendidas, las evaluaciones y los resultados generados por las auditorías del *Bundesrechnungshof*. El Comisario también puede asesorar al Parlamento a petición propia.

Durante los últimos años, el Comisario rindió un buen número de opiniones sobre el funcionamiento del sector público y sobre cuestiones estructurales u operativas. Algunos de ellas se refieren a las distintas autoridades o a entidades no federales que administran los fondos federales, mientras que otras tratan bien temas de todo el gobierno, bien temas transversales. En 1987, el Comisario Federal comenzó la publicación de estudios de interés general para hacer partícipe de sus conocimientos a un público más amplio.

Para obtener más información sobre el asesoramiento a los gobiernos, por favor póngase en contacto con:

[international@brh.bund.de](mailto:international@brh.bund.de)



## Hungría: Oficina de Auditoría del Estado de Hungría

### La mejora del funcionamiento institucional mediante la comunicación *online*

Reconociendo la importancia de la comunicación en línea, la Oficina Estatal de Auditoría de Hungría (SAO en sus siglas inglesas) ha creado un nuevo sitio web llamado "SAO News" (Noticias de la SAO), paralelo al oficial. El objetivo principal de esta nueva web es ofrecer al público información rápida, fresca, auténtica y objetiva. De esta manera la SAO puede convertirse en la principal fuente de noticias relacionada con la SAO.

Mientras que el sitio web oficial muestra sólo las noticias, hechos y contenidos previstos por la ley, "SAO News" es más amplio ya que abarca todo tipo de información y noticias sobre las actividades de la SAO. El objetivo final es que estos sitios web sean considerados su principal fuente de información por todos aquellos interesados en la SAO es decir, el público, la prensa, los parlamentarios y los funcionarios de la SAO.

Durante la conceptualización del proceso editorial de 'SAO News', un principio importante era que debía ser flexible, rápida y actual. No se podían dar estas condiciones a través del proceso de producción de la página web oficial de la SAO, ya que durante el desarrollo de ésta, el objetivo principal era la seguridad. El procedimiento de publicación de 'SAO News' es mucho más simple y flexible.

Una característica única del enfoque de la SAO es que los responsables de los departamentos, los expertos y los auditores están obligados a publicar noticias sobre sus actividades, tales como auditorías, proyectos de cooperación nacionales e internacionales y trabajos científicos, tan inmediato como les sea posible. Ellos son los autores y editores de las noticias y todo el personal seleccionado está capacitado para subir información al sitio web. Este concepto asegura que el contenido profesional de artículos no sea parcial y contribuye directamente a la transparencia, ya que el nombre y el departamento de la SAO del autor aparece al final del artículo publicado.

Para obtener más información acerca del Portal de Noticias de la SAO, por favor póngase en contacto con:

Eszter Dürr en: [international@asz.hu](mailto:international@asz.hu)

## Base de datos de buenas prácticas de calidad en la auditoría

Durante el Congreso de EUROSAL celebrado en Cracovia en 2008, un grupo de trabajo internacional (formado por las EFS de Dinamarca, Polonia, Hungría, Malta, la Federación rusa y el Tribunal de Cuentas Europeo) recibió el mandato de desarrollar y producir el documento *'Hacia la consecución de la calidad en la auditoría: Buenas Prácticas sobre gestión de calidad en las Entidades Fiscalizadoras Superiores'* dirigida a los directivos de las EFS. Al tratarse de un documento conciso, la guía de buenas prácticas no permite presentar las buenas prácticas existentes en detalle y la información incluida en éste puede también convertirse en obsoleta con el tiempo. Por esta razón, se acordó establecer también una base de datos electrónica de buenas prácticas.

La Oficina Estatal de Auditoría de Hungría (SAO) se ofreció para hospedar la base de datos en su propia página web, siendo también accesible a través de un enlace directo desde la página principal de EUROSAL. La SAO también elaboró una plantilla que se distribuyó electrónicamente, pidiendo a los miembros de EUROSAL que enviaran - a su discreción y de manera totalmente voluntaria - ejemplos estandarizados de buenas prácticas en materia de gestión de la calidad. Las plantillas se clasifican - de acuerdo tanto con los temas de la Guía de Buenas Prácticas como con los elementos de la ISSAI 40/ISQC 1- y son subidos a la matriz de prácticas por la SAO.

Los anteriores miembros del grupo de trabajo continúan su cooperación como "Comité de Seguimiento para el establecimiento y gestión de una base de datos sobre buenas prácticas de calidad de la auditoría", con el fin de dar seguimiento a al funcionamiento de la base de datos, de evaluar la experiencia adquirida y de hacer todas las recomendaciones necesarias sobre las enmiendas. Hasta el momento, 17 elementos de buenas prácticas provenientes de 7 países están disponibles en la base de datos.

Para más información, consulte nuestra página web:

[www.asz.hu/en/good-practices](http://www.asz.hu/en/good-practices) o póngase en contacto con la Sra. Eszter Dürr en: [international@asz.hu](mailto:international@asz.hu)



State Audit Office  
of the Republic of Latvia

## Letonia: Oficina Estatal de Auditoría

### Evaluación de la gestión financiera del Estado en la auditoría de los estados consolidados.

Debido a la crisis financiera, se está prestando cada vez más atención a la calidad de la información incluida en los informes financieros del Estado con el fin de verificar que la información que contienen es fiable y para dar confianza a los usuarios finales al utilizar estos informes a la hora de tomar decisiones financieras. La información incluida en los documentos financieros del Estado también juega un papel importante en el mantenimiento de la confianza de los ciudadanos en el Estado.

En este sentido, ha sido importante incluir en una evaluación de seguimiento sobre los Estados financieros del Estado, una indicación de lo que se ha logrado exactamente mediante la financiación y ejecución de las políticas públicas acordadas.

Como parte de la fiscalización de estos informes, el Tribunal de Cuentas ha puesto de manifiesto en repetidas ocasiones la necesidad de que el Gobierno realice un presupuesto del Estado orientado a los resultados. Este presupuesto no sólo proporcionará información de alta calidad sobre el gasto público, sino que también demostrará los beneficios que este gasto va a proporcionar, y dará al público en general una mayor claridad sobre lo que se logra con sus impuestos. Además de los requisitos de la metodología de la auditoría financiera, los equipos de auditoría de la SAO están adiestrados para realizar análisis sucesivos sobre todas las auditorías financieras de las entidades estatales. Esto garantiza que los problemas de gestión financiera correspondientes a ese año en particular se evalúan constantemente a través de la totalidad de los sectores de gobierno central y local, y que se producen resultados y conclusiones completos en las auditorías.

Para obtener más información sobre la evaluación de la gestión financiera del Estado, mediante el estado de resultados consolidados, por favor póngase en contacto con:

Lelde Dimante en: [lelde.dimante@lrvk.gov.lv](mailto:lelde.dimante@lrvk.gov.lv) o visite nuestra página web que contiene resúmenes en inglés de los informes de auditoría: [www.lrvk.gov.lv](http://www.lrvk.gov.lv)



## Lituania: Oficina Nacional de Auditoría de Lituania

### La selección de los temas de auditoría

Para determinar el programa anual de auditoría, la Oficina Nacional de Auditoría de Lituania (NAOL en sus siglas inglesas) busca asegurar que sus recursos se dirigen a los asuntos con mayor riesgo, de actualidad e importantes, de la gestión pública del Estado. Durante la preparación del programa y la elección de los temas de auditoría, la NAOL busca involucrar al público tanto como sea posible. Se realiza una encuesta anual y los comités parlamentarios, los ministerios, las instituciones gubernamentales y no gubernamentales, así como otros actores del sector público están invitados a señalar posibles problemas y áreas de riesgo y a sugerir temas de auditoría. Además, el sitio web de la NAOL proporciona una oportunidad para que cada ciudadano pueda presentar, anónimamente si lo desea, sugerencias en relación con el programa anual de auditoría.

Todas las observaciones y sugerencias, junto con los riesgos identificados por la NAOL, son analizadas y evaluadas de acuerdo con los criterios definidos por la NAOL. Este proceso permite que la NAOL centre su trabajo de auditoría en los temas de auditoría de riesgo y en los de mayor interés para el público.

Para obtener más información sobre la selección de los temas de auditoría, por favor póngase en contacto con:

Mindaugas Macijauskas en:  
[mindaugas.macijauskas@vkontrole.lt](mailto:mindaugas.macijauskas@vkontrole.lt)

### Seguimiento de las recomendaciones

Con el fin de aumentar la información de la NAOL al público sobre los resultados de sus actividades, se ha introducido un procedimiento formal para conocer sus acuerdos y realizar el seguimiento de las recomendaciones. Consta de las siguientes etapas:

- Proyecto de recomendaciones, incluyendo la forma en que se pueden aplicar, éstas se discuten con los auditados mientras se realiza la auditoría;

- Cuando se formulan observaciones sobre el proyecto de informe, se le pide al auditado que informe sobre las acciones que están planeando llevar a cabo para aplicar las recomendaciones;
- Durante el proceso de despacho del informe, la NAOL evalúa si es probable que la estrategia de aplicación propuesta por el auditado sea eficaz y discute la respuesta, cuando estima que la respuesta del auditado es inadecuada o es poco probable que sea eficaz;
- Las recomendaciones de auditoría y la estrategia de aplicación, así como el calendario, se presentan como un apéndice en un informe de auditoría;
- Las entidades fiscalizadas informan a la NAOL sobre su progreso en la aplicación de las recomendaciones de acuerdo con el calendario acordado, y sus respuestas se registran en el sistema de información de la NAOL;
- Después de que el período de aplicación de las recomendaciones haya terminado (por lo general dos o tres años) se prepara un informe específico sobre la aplicación de las recomendaciones de auditoría, y
- Cada año se elabora un informe que resume todos los informes sobre la aplicación de las recomendaciones y se envía a la Oficina del Presidente, el Parlamento y el Gobierno.

Para obtener más información sobre el seguimiento, por favor póngase en contacto con:

Mindaugas Macijauskas en:  
[mindaugas.macijauskas@vkontrole.lt](mailto:mindaugas.macijauskas@vkontrole.lt)

## Sugerencias al Gobierno sobre las mejores prácticas de gestión de las Tecnologías de la Información

Los controles generales de los sistemas informáticos comprenden todos los procedimientos, políticas y estructuras que permiten apoyar las operaciones de la actividad principal de una entidad. En cualquier nivel - ya sea institucional o gubernamental - proporcionan un marco para la gestión eficaz y eficiente de los sistemas informáticos. Para auditar si estos controles están funcionando según lo previsto, la NAOL desarrolla el siguiente examen en tres niveles:

- Nivel 1: En cada auditoría financiera los auditores financieros realizan un análisis rápido de los controles generales de los sistemas informáticos a nivel institucional como parte de la auditoría financiera. Esto proporciona mucha información sobre la forma en que los sistemas informáticos se utilizan en el sector público. Esta es la primera escala de auditoría de los sistemas informáticos - más hechos y menos análisis;

- Nivel 2: Los datos son analizados por los auditores de los sistemas informáticos y se identifican las deficiencias generales típicas de control a nivel institucional. Los auditores de los sistemas informáticos buscan instituciones con conjuntos similares de deficiencias generales de control para incluirlas en una evaluación detallada durante las auditorías especializadas de los sistemas informáticos. Durante estas auditorías se evalúa no sólo el cumplimiento legal, sino que los auditores buscarán también la posibilidad de aplicar las mejores prácticas para hacer los controles más eficaces y eficientes. Incluso si no están legalmente obligados, las mejoras en los sistemas generales de control contribuyen a mejorar la gestión de las TI a nivel institucional;
- Nivel 3: Una vez cada cuatro o cinco años, la NAOL lleva a cabo una auditoría más amplia del entorno general de control de los sistemas informáticos, incluidos los procedimientos, políticas y estructuras y emite recomendaciones al Gobierno sobre la manera de mejorar el marco nacional de gestión de los sistemas informáticos. Una vez hecho esto, la NAOL procede de nuevo, para ver si estos cambios se están aplicando a nivel institucional

Para obtener más información sobre la auditoría de los controles generales de los sistemas informáticos, por favor póngase en contacto con

Dainius Jakimavičius en: [dainius.jakimavicius@vkontrole.lt](mailto:dainius.jakimavicius@vkontrole.lt)

### Compartir los conocimientos técnicos

El personal de auditoría en los diferentes departamentos de la NAOL tiene los conocimientos especializados y las habilidades técnicas para poder llevar a cabo auditorías de gestión en sus áreas de auditoría específicas, tales como salud, seguridad social, asuntos internos, agricultura. Sin embargo, hay algunas actividades de la administración, tales como la informática o la construcción de infraestructuras, donde hay proyectos muy costosos que experimentan problemas similares en una amplia gama de ministerios y organismos.

Para fortalecer la auditoría en estos ámbitos, en 2010, la NAOL estableció el Departamento de Sistemas de Información y Auditoría de Infraestructuras. El objetivo de reunir estas dos diferentes funciones de auditoría es proporcionar recursos compartidos con otros departamentos de auditoría. Además de realizar sus propias auditorías regulares, este Departamento asigna auditores a los equipos de auditoría de otros departamentos, proporcionando así los conocimientos técnicos necesarios.

El aspecto más difícil es escuchar las necesidades de los departamentos y convertirlos en programas de trabajo concretos, asignando los recursos adecuados y ajustarse a los programas de auditoría de otros departamentos. Trabajando juntos, los auditores de sistemas informáticos y de infraestructuras tienen mejores posibilidades de mantener su competencia profesional, al trabajar con los diferentes equipos de auditoría y sobre diversos temas de auditoría que aportan conocimientos adicionales procedentes de los diferentes ministerios u organismos que visitan. Para el NAOL, esta estrategia ha sido eficaz en cuanto que le permite compartir mejor las competencias de personal entre departamentos así como utilizar su talento y conocimientos de una manera más eficiente y eficaz.

Para obtener más información sobre cómo compartir conocimientos técnicos, por favor póngase en contacto con:

Dainius Jakimavičius en: [dainius.jakimavicius@vkontrole.lt](mailto:dainius.jakimavicius@vkontrole.lt)



## Países Bajos: Tribunal de Cuentas de los Países Bajos

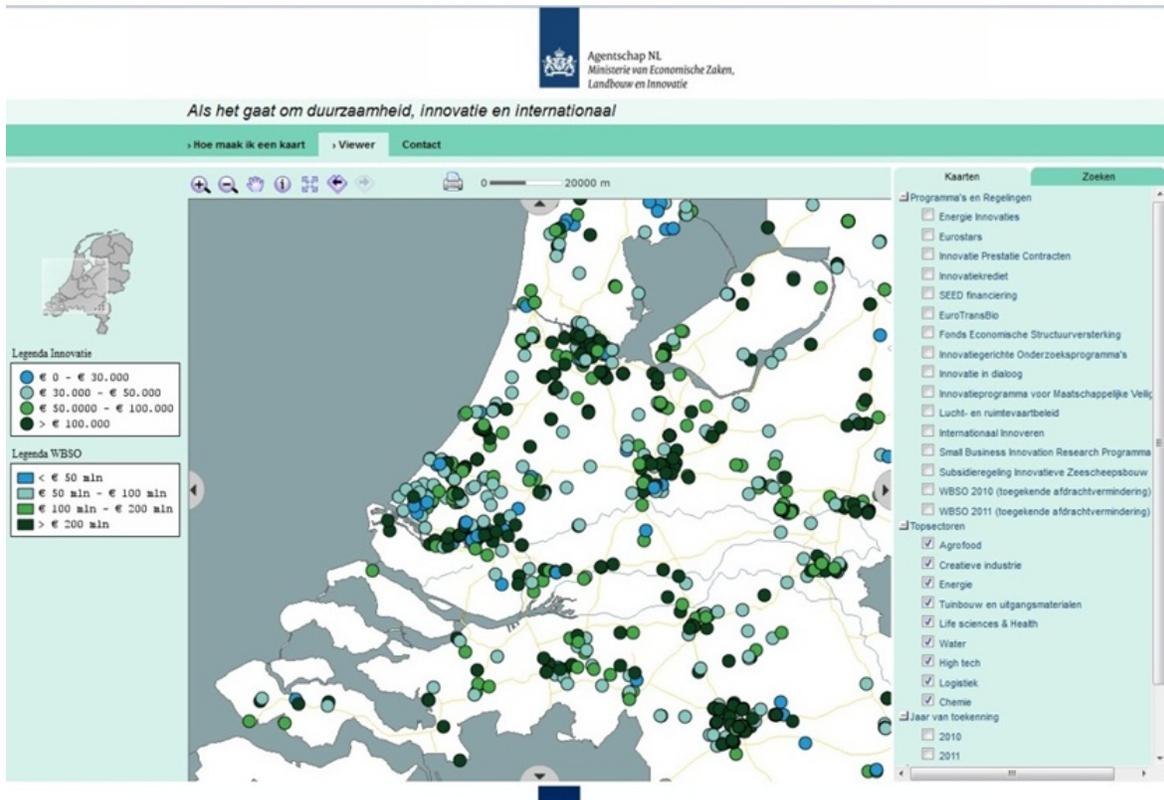
### La política de innovación

En septiembre de 2011, el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos (NCA en sus siglas inglesas) publicó un informe sobre la eficacia de la política de innovación del gobierno holandés. La conclusión principal es que no está claro si la duplicación de la inversión (de 18.000 millones de euros en 2003 a € 37.000 millones de euros en 2010) tuvo algún efecto sobre la posición innovadora de los Países Bajos. Las evaluaciones casi no proporcionan información alguna sobre el efecto de las inversiones en innovación y no hay información suficiente sobre si los instrumentos funcionan o no.

El Tribunal de Cuentas de los Países Bajos consideró que el Ministro de Economía, Agricultura e Innovación debe hacer un mayor esfuerzo para mostrar los efectos de la innovación. Le recomendamos que lo hiciese de una manera innovadora, mostrando en un mapa de los Países Bajos, donde se sitúan las inversiones en innovación (ubicación), quien recibe la inversión (sectores, empresas, centros de conocimiento), cuán alta es la inversión, qué se hace con la dinero y qué efectos se han logrado.

El Ministerio siguió nuestras recomendaciones mediante el lanzamiento de la página web [www.volginnovatie.nl](http://www.volginnovatie.nl) (siga la innovación), en mayo de 2012. Con el mapa del visor los usuarios pueden comprobar cuál es la cuantía de la subvención, quien la recibe, qué regula las condiciones de la subvención, cuál es el objetivo del proyecto subvencionado y quiénes son los socios del proyecto.

Foto: mapa del visor



Para obtener más información sobre el trabajo del Tribunal de Cuentas de los Países Bajos en esta área, por favor póngase en contacto con:

Peter Kempkes en: [p.kemkes@rekenkamer.nl](mailto:p.kemkes@rekenkamer.nl)

### Auditoría de la Integridad

En lugar de un programa de auditoría específico para luchar contra la corrupción, el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos se centra en estimular la integridad. Esto nos permite tener un enfoque preventivo. En nuestra auditoría observamos la integridad de la gestión: políticas y medidas que tienen por objeto la prevención de todo tipo de comportamientos no deseados en las organizaciones y que estimulan una cultura ética.

Hemos investigado la situación de la gestión de la integridad en los ministerios de los Países Bajos en 2004 y 2009. Las medidas preventivas, de detección y represivas - existiendo un sistema de gestión de la integridad - son necesarias para evitar violaciones de la integridad. El sistema de gestión de la integridad consta de dos partes:

- Las medidas organizativas, tales como reglamentos, análisis de riesgos, auditorías y presentación de informes, y procedimientos de investigación (controles "duros"), y

- Medidas para promover una cultura institucional de integridad, por ejemplo, sesiones de formación sobre dilemas y reuniones especiales sobre el tema de la integridad y, sobre todo, un comportamiento ejemplar por parte de la dirección (controles "blandos").

La auditoría del sistema de gestión de la integridad en los ministerios incluyó ambos, controles duros y controles blandos. Además, se realizó una encuesta, en línea, de percepción entre una muestra aleatoria del personal de los ministerios y otros organismos gubernamentales. Esto nos permitió obtener un punto de referencia sobre la calidad de los controles suaves.

Además de la auditoría de los sistemas de gestión de la integridad, el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos también ha desarrollado SAINT, una herramienta de autoevaluación para las organizaciones del sector público. SAINT es un taller de análisis de riesgos estructurado, que involucra a los propios empleados de la organización. Al mismo tiempo, es tanto una herramienta de diagnóstico, como una intervención cultural. Hemos traducido la herramienta y la hemos adaptado para su uso dentro de las EFS. Hemos llamado a esta versión IntoSAINT y ahora estamos trabajando en un proyecto para hacer que IntoSAINT esté disponible para toda la comunidad de INTOSAI.

Para obtener más información acerca de la auditoría de la integridad y de IntoSAINT, por favor póngase en contacto con:

Ina de Haan en: [i.dehaan@rekenkamer.nl](mailto:i.dehaan@rekenkamer.nl)

## Cuentacuentos

En 2011-2012 el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos inició una auditoría sobre el desarrollo de los "Centros para la Juventud y la Familia". Cada municipio fue obligado a desarrollar un centro de fácil acceso para los padres y los jóvenes donde obtener ayuda sobre preguntas acerca de la crianza y el crecimiento. Esta auditoría se realizó en cooperación con 33 entidades de control municipales.

Durante la auditoría se organizaron varios talleres para promover la cooperación y el intercambio de conocimientos entre los participantes. En uno de los talleres intercambiamos ideas sobre las conclusiones y recomendaciones. Optamos por la narración de historias como método. De antemano decidimos los temas que queríamos tratar en el informe. Para cada uno de estos temas, se contó una historia con hechos concretos, tomados de las entrevistas que mantuvimos durante la auditoría. Los participantes del taller fueron instruidos para averiguar lo que la historia les produjo a cada uno de ellos y luego traducir esto en un mensaje o recomendación.

Lo que encontramos fue que las historias eran fácilmente reconocibles e impulsaron el debate. Esta forma de trabajar aceleró la formulación de conclusiones y recomendaciones.

Para obtener más información sobre la metodología de la narración de cuentos o sobre los resultados de la auditoría, por favor póngase en contacto con:

Marlies Burm en: [m.burm@rekenkamer.nl](mailto:m.burm@rekenkamer.nl) o Karen de Kruijf en: [k.dekruijf@rekenkamer.nl](mailto:k.dekruijf@rekenkamer.nl)

## Ferrocarriles holandeses

En 2010 el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos se dio cuenta de que los estados presupuestarios del Estado no eran claros en cuanto a los objetivos políticos de los 3.000 millones de euros concedidos anualmente a la red ferroviaria holandesa. Consideramos que se trataba de una situación indeseable, porque esto significaba que el Parlamento no tenía implícita una visión sobre cómo se gastaría una cantidad considerable de dinero público. Con el fin de fortalecer el conocimiento del Parlamento, hemos realizado una infografía, o gráfico, que muestra la complejidad de los flujos de dinero, los actores y los objetivos políticos. La infografía muestra la cantidad total de dinero en juego, las cuentas presupuestarias que suministran el dinero, qué organismos (de la Administración) están involucrados y qué objetivos políticos se persiguen. Dado que esta infografía valía más que mil palabras, decidimos publicar sólo la infografía (incluyendo una breve explicación), en lugar del habitual informe escrito. Cuando se presentó al Parlamento, éste mostró su agradecimiento por el conocimiento adicional que aportaba y su asombro por la complejidad del sistema. Esto se tradujo en una presión adicional sobre el Ministro de Transporte para dar información complementaria sobre el gasto de dinero público en el sistema ferroviario en el futuro. Desde entonces, el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos publica cada vez más infografías que permiten conocer los flujos de dinero relativos a los diferentes campos de la política, con el fin de informar al Parlamento sobre cómo se gasta el dinero público.

El cartel se puede descargar (en holandés) desde nuestra web:

[www.rekenkamer.nl/Publicaties/Onderzoeksrapporten/Introducties/2010/11/Brief\\_aan\\_Tweede\\_Kamer\\_over\\_aanbieding\\_overzicht\\_spooruitgaven\\_2011](http://www.rekenkamer.nl/Publicaties/Onderzoeksrapporten/Introducties/2010/11/Brief_aan_Tweede_Kamer_over_aanbieding_overzicht_spooruitgaven_2011)

Para obtener más información sobre el trabajo en esta área del Tribunal de Cuentas de los Países Bajos, por favor póngase en contacto con:

Ruud van Schijndel en: [R.vanSchijndel@rekenkamer.nl](mailto:R.vanSchijndel@rekenkamer.nl) o Edward Elferink en: [E.Elferink@rekenkamer.nl](mailto:E.Elferink@rekenkamer.nl)

## La reducción de las cargas administrativas

En 2011, el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos comenzó un proyecto que no fue una auditoría en el sentido tradicional de la palabra (es decir, una evaluación de una acción política), sino una forma de investigación para la acción. El proyecto tenía por objeto reducir la disfunción burocrática (por ejemplo, reglas disfuncionales, reglamentos y procedimientos) de los empleadores. En concreto, para que fuese más fácil para ellos emplear a personas con discapacidad para el trabajo. Se trata de un grupo de personas que reciben una prestación de acuerdo con - lo que en los Países Bajos se llama - la legislación Wajong. Desde temprana edad han tenido discapacidades físicas o mentales que hacen que sea más difícil para ellos encontrar un empleo regular. Los empresarios que están dispuestos a ofrecer trabajo a estas personas, tienen derecho a determinadas subvenciones. Para recibir estas subvenciones, tienen que hacer una gran cantidad de papeleo y tienen que cumplir con complicadas normas y procedimientos. Esto puede ser un obstáculo para los empresarios que, de hecho, puede que dejen de contratar a personas del grupo Wajong. Para estimular el empleo en el grupo Wajong y aumentar el valor público, hemos tratado de hacer frente a la burocracia que impide el acceso a los servicios que necesitan los empresarios.

Para poder hacer esto, utilizamos un método de investigación-acción que fue desarrollado por la Brigada Kafka. El método de Kafka tiene seis pasos:

- Paso 1: Investigación exploratoria y selección de casos
- Paso 2: Investigación del caso e informes preliminares
- Paso 3: Crítica de expertos del análisis preliminar
- Paso 4: La revisión del trabajo colectivo
- Paso 5: Recomendaciones finales y plan de acción
- Paso 6: Seguimiento

(ver [www.kafkabrigade.nl/?hl=en\\_US](http://www.kafkabrigade.nl/?hl=en_US) o la página web de la brigada Kafka del Reino Unido: <http://www.kafkabrigade.org.uk> ).

Lo que hicimos fue desarrollar un ejemplo de caso de burocracia disfuncional a la que se enfrenta un empresario típico. A continuación, realizamos un taller sobre los principales problemas y las posibles soluciones, con todas las partes principales interesadas: personal y directivos de la organización que concede las subvenciones, Ministerio de Asuntos Sociales y Empleo, una organización de empresarios, un representante del grupo Wajong y representantes de varios municipios.

Para obtener más información sobre el trabajo del Tribunal de Cuentas de los Países Bajos en esta área, por favor póngase en contacto con:  
Monique Smaal en: [M.Smaal@rekenkamer.nl](mailto:M.Smaal@rekenkamer.nl)



## Polonia: Entidad Fiscalizadora Superior de Polonia

### Planear mejor para auditar mejor

La Entidad Fiscalizadora Superior de Polonia (NIK en sus siglas polacas) ha cambiado su enfoque de la estrategia de auditoría. Nuestro objetivo es que las auditorías deben identificar con mayor precisión las áreas donde el Estado no funciona bien y donde las consecuencias de las irregularidades son una carga para la sociedad. Gracias a una mejor selección de los temas de auditoría queremos bajar los costes de las auditorías y optimizar el uso de nuestros recursos. Esa fue la razón por la cual se creó un centro de análisis - la Unidad de Planificación y Análisis - en el Departamento de Estrategia.

Trabajamos en base al plan de trabajo anual. Previamente, nuestras prioridades y las áreas de auditoría principales solían definirse en una perspectiva de tres años. La reducción temporal del proceso de planificación nos permite responder más rápido a cualquier señal de posibles irregularidades en el sector público.

En 2012, el NIK adoptó un nuevo procedimiento de planificación. La nueva planificación consiste entre otros puntos en la selección de temas de auditoría y de auditados basándonos en un análisis de riesgos en profundidad. Una nueva parte de nuestro proceso de planificación es el análisis de varios aspectos de los factores de riesgo que tienen impacto en las tareas realizadas por el Estado. Hemos desarrollado un formulario de análisis de riesgos y hemos definido la importancia de estos riesgos para las funciones del Estado (según la *Clasificación de las Funciones del Gobierno -CFG-* de la ONU). El cuestionario fue cumplimentado por todas las unidades organizativas y los expertos del NIK. Sus resultados, junto con el análisis de los programas de gobierno y de los documentos estratégicos, de los documentos del Consejo de la UE, del Banco Mundial, de la OCDE y otras instituciones y de declaraciones de prensa, así como los resultados de un sondeo de la opinión pública, proporcionaron una imagen compleja de la situación del Estado. También hizo posible que estableciéramos con precisión las nuevas prioridades de actuación para 2013. Estos resultados y documentos constituyen la base de nuestras auditorías.

Otro elemento nuevo del proceso de planificación es la presentación en dos fases de las propuestas de auditoría (paso 1 - supuestos de auditoría iniciales y su verificación; paso 2 - Esquema detallado de las auditorías aprobadas con respecto al plan). Tras el análisis, el Departamento de Estrategia asigna un estatus predeterminado a las propuestas de auditoría: para su ejecución/para envío al archivo de temas de auditoría/rechazada). Los estatus de auditoría se verifican y posteriormente son aceptados por el equipo dirigido por el Vicepresidente del NIK, que está a cargo del proceso de planificación. Además de

optimizar la selección de temas, hacemos una asignación multidimensional de las futuras áreas de auditoría y estimamos su carga de trabajo. Estas innovaciones nos ayudan a planificar mejor nuestras auditorías. El producto final, que es el plan de trabajo anual, es aprobado por el Consejo del NIK.

Para obtener más información sobre la planificación de la auditoría, por favor póngase en contacto con:

Danuta Bolikowska de la Unidad de Planificación y Análisis en:  
[danuta.bolikowska@nik.gov.pl](mailto:danuta.bolikowska@nik.gov.pl)

### Auditor móvil

En la medida en que nuestros auditores pasan la mayor parte de su tiempo trabajando sobre el terreno (en las entidades que están auditando), es vital que tengan acceso constante y seguro a los sistemas de telecomunicaciones del NIK. Esta necesidad ha conformado nuestro proyecto denominado *Mobilny Kontroler* ("Auditor móvil").

Equipar a todos nuestros auditores con teléfonos móviles y módems que permiten la transmisión de datos a los ordenadores portátiles ha demostrado ser una medida totalmente beneficiosa, ya que el programa "Auditor Móvil" permite la conexión y el uso de los recursos internos del NIK, sin necesidad de regresar a la sede central. Esto ha permitido que los auditores tengan acceso remoto al historial de auditoría de la institución en la que el auditor esté trabajando en un momento dado, así como a la información sobre las conclusiones anteriores y si las recomendaciones han sido o no aplicadas. Los auditores también tienen acceso a las bases de datos que contienen las leyes en vigor en Polonia, así como a los propios reglamentos internos de la Entidad Fiscalizadora Superior.

El *software* instalado en los ordenadores portátiles da a los auditores vía libre para procesar y generar los documentos clave a la hora de llevar a cabo y documentar una auditoría. Gracias a los teléfonos móviles y al acceso móvil a Internet, aquellos que participan en una auditoría pueden mantenerse en contacto de forma inmediata y constante entre sí, así como con los coordinadores encargados de supervisar su trabajo. Otro beneficio tangible del proyecto es la forma en que se reducen los gastos en conexiones telefónicas.

Para obtener más información sobre auditoría móvil, por favor póngase en contacto con:

Waldemar Klimowicz del Departamento de Tecnologías de la Información en:  
[waldemar.klimowicz@nik.gov.pl](mailto:waldemar.klimowicz@nik.gov.pl) o con Michał Lewandowski en el Departamento de Tecnologías de la Información en: [michal.lewandowski@nik.gov.pl](mailto:michal.lewandowski@nik.gov.pl)

## Nueva política de comunicación del NIK

### Comunicación externa

El NIK pone un gran énfasis en el mantenimiento de comunicaciones modernas y dinámicas que respondan a las necesidades de los medios de comunicación contemporáneos. Gracias a la estrategia de pronta respuesta, y a la disponibilidad permanente para los periodistas de la Oficina de Prensa del NIK, el NIK funciona como una institución abierta, manteniéndose al tanto de los cambios en la sociedad de la información. También prestamos mucha atención a la relación bidireccional entre la entidad fiscalizadora y la sociedad, asegurándonos de que proporcionamos información actualizada sobre temas de actualidad de interés para los ciudadanos. El NIK pretende ser una institución que ayuda a los ciudadanos en la práctica, no sólo en teoría.

En la presentación de los resultados de nuestras auditorías utilizamos el proceso de especialización: la mayoría de las notas de prensa y las noticias enviadas están dirigidas a periodistas especializados en un tema determinado y profundamente familiarizado con esa área auditada. Este enfoque ayuda a cambiar la forma en que se hace referencia a nuestro trabajo, cada vez más nuestras notas de prensa y noticias enviadas forman la base de una amplia gama de publicaciones y reportajes. Las reuniones periódicas con grupos reducidos de periodistas especializados, reemplazando las ruedas de prensa tradicionales, han demostrado ser muy eficientes. Durante estas reuniones, el Presidente del NIK y el responsable de Prensa explican en detalle las complejidades relacionadas con la auditoría en cuestión. Como resultado, los contenidos y los artículos son cada vez más fiables.

Otro elemento importante de la comunicación del NIK con los ciudadanos es el sitio web multimedia. El uso de servicios de Internet, por ejemplo, *Twitter*, *YouTube* y *Facebook*, aseguran que el NIK es capaz de proporcionar información sobre el estado y funcionamiento del Estado a una amplia audiencia. El ámbito de la comunicación de NIK está creciendo también gracias a la dinámica de desarrollo de su página web en inglés.

Ofrecemos sub-sitios a medida para determinados grupos de personas, por ejemplo, mediante la creación de un *favorito* para los estudiantes para animarles a visitar nuestra institución. También hay una sección para los periodistas, que ofrece la posibilidad de mantenerse en contacto permanente y directo con los medios de comunicación. El registro en nuestro sitio web permite a los periodistas y a otras personas acceder a los materiales multimedia, incluidas las grabaciones de vídeo en alta definición. Desde hace dos años hemos mantenido un servicio especial de SMS para los periodistas: reciben SMS y notificaciones de correo electrónico con todos los comunicados de prensa y otros materiales

nuevos publicados en el portal. Los comentarios de los periodistas muestran que se trata de una solución muy útil y práctica, y tenemos la intención de ampliar este servicio en los próximos años.

## Comunicación interna

El NIK también ha modernizado sus métodos de comunicación interna. El portal de *intranet* se ha convertido en una de las herramientas clave. Lo hemos rediseñado de manera que permita difundir inmediatamente información desde la Dirección a todos los empleados del NIK, por ejemplo, mediante correo electrónico interno. Al mismo tiempo, el servicio es también una plataforma en la cual los empleados pueden encontrar información y herramientas esenciales: aplicaciones informáticas, plantillas de documentos, la información más reciente asuntos de personal y sobre la cooperación del NIK con otras instituciones.

El nuevo diseño del portal fue recibido muy positivamente por los empleados del NIK. Cada día el portal registra de 3.000 a 4.000 páginas vistas únicas. Los artículos sobre los temas más populares son leídos por casi el cien por cien de los empleados del NIK.

Para obtener más información sobre la nueva política de comunicación, por favor, póngase en contacto con:

Paweł Biedziak, Responsable de Prensa del NIK en: [p.biedziak@nik.gov.pl](mailto:p.biedziak@nik.gov.pl)



## Portugal-Tribunal de Contas

### Proporcionar información sobre el coste de la educación pública al Parlamento y a los ciudadanos

Tras una petición del Parlamento portugués, el *Tribunal de Contas* realizó una auditoría para recopilar y analizar la cantidad que la administración central y los municipios estaban gastando en educación pública (con excepción de las Universidades) en el curso escolar 2009-2010 y para calcular el coste promedio por estudiante. Para llevar a cabo esta tarea, el Tribunal desarrolló una aplicación basada en la web a través de la cual los ayuntamientos pueden introducir sus datos y luego generar información comparativa de utilidad para los ciudadanos y los centros educativos. El objetivo es que esta información ayudará a los centros educativos y a los municipios a evaluar su rendimiento y a buscar mejores métodos de gestión de los costes.

La calidad de la información cargada por los municipios se evaluó mediante un análisis comparativo con la información solicitada a los cinco departamentos regionales de educación del Estado existentes (DRE), la información publicada en las leyes de los presupuestos del año correspondiente, así como la información facilitada por el departamento estatal de autoridades locales (DGAL). Asimismo, se trató y se utilizó con el mismo propósito la información cargada por los municipios en la base de datos central gestionada por DGAL. En cuanto a los aspectos de garantía de la calidad de los datos, es decir, autenticidad, integridad y confidencialidad de los datos, la aplicación utilizada en la auditoría se ejecuta a través de canales codificados. Además, cada usuario/entidad recibió un nombre de usuario/contraseña para acceder al área restringida donde se encontraba la aplicación.

El Tribunal facilita en su web información similar sobre los costes de la Administración Central.

Para más información sobre cómo facilitar al Parlamento y a los ciudadanos información sobre el coste de la educación pública, por favor, póngase en contacto con:

Luz Carmesim en: [customedioaluno@tcontas.pt](mailto:customedioaluno@tcontas.pt) o visite nuestra página web: [www.tcontas.pt/pt/inqueritos/cma/custo\\_medio\\_aluno.shtm](http://www.tcontas.pt/pt/inqueritos/cma/custo_medio_aluno.shtm)

## Tratamiento de los riesgos de gestión de forma planificada y exhaustiva

En julio de 2009, el gobierno hizo obligatorio que todas las entidades públicas elaborasen planes de gestión de riesgos. El plan desarrollado en el *Tribunal de Contas* de Portugal se estructura en nueve grupos orgánicos de referencia, cada uno correspondiente a un grupo de riesgos departamentales o interdepartamentales. El plan ha ayudado a que el Tribunal identificase 55 riesgos asociados a la gestión y ha llevado a la introducción de 133 medidas de prevención y control.

El Plan es evaluado periódicamente por la oficina de auditoría interna. Su informe sobre el plan inicial demostró que el Tribunal había completado más de 80 por ciento de las acciones acordadas en 2011.

Para más información sobre los riesgos identificados por el Tribunal, por favor póngase en contacto con:

Eleonora Almeida en: [Eleonora.Almeida@tcontas.pt](mailto:Eleonora.Almeida@tcontas.pt) o visite nuestra página web: [www.tcontas.pt/pt/plano\\_risco/plano\\_prevencao.pdf](http://www.tcontas.pt/pt/plano_risco/plano_prevencao.pdf)

## La búsqueda de la optimización de recursos (“value for money”) en la prestación de servicios de salud

En 2011, el Tribunal de Contas de Portugal llevó a cabo una auditoría de gestión del sistema de pagos, incluida la forma en que se fijan los precios, en los hospitales pertenecientes al Sistema Nacional de Salud (SNS). Este estudio fue impulsado por el rápido crecimiento del gasto público en salud y por la necesidad de contener los costes a través de mejoras en la eficiencia y en la eliminación de residuos. Se contrataron consultores externos y la metodología del estudio incluyó un análisis cuantitativo de la eficiencia relativa de los hospitales dentro del SNS, basado en el Análisis Envoltante de Datos, usando la información sobre las actividades, los recursos y los costes incurridos por los hospitales del SNS en 2008.

El Tribunal llegó a la conclusión que para la actividad hospitalaria la pérdida total debido a ineficiencias en los hospitales es de alrededor de 242 millones de euros, que representa un 27 por ciento de los costes totales (901 millones de euros), y para la actividad ambulatoria, las ineficiencias son de alrededor de 503 millones de euros, es decir, el 41 por ciento de los costes totales (1.220 millones de euros).

Por lo tanto, el Tribunal de Contas de Portugal llegó a la conclusión de que existía un margen para la mejora técnica y para un incremento de la eficiencia.

Para obtener más información sobre esta auditoría, por favor, póngase en contacto con:

Luis Carpinteiro en [luis.carpinteiro@tcontas.pt](mailto:luis.carpinteiro@tcontas.pt)

## La búsqueda de nuestra propia optimización de los recursos (“value for money”)

El *Tribunal de Contas* de Portugal ha estado fortaleciendo la supervisión de la aplicación de sus recomendaciones

Cuando se finalizan las auditorías, las entidades auditadas acuerdan que pondrán en práctica las recomendaciones que acepten en un plazo acordado e informarán al Tribunal sobre sus avances. El Tribunal analiza estas respuestas y si no se han puesto a disposición del Tribunal pruebas suficientes como para proporcionar al Tribunal garantías se procurará obtener más información. El Tribunal se reserva el derecho de realizar auditorías de seguimiento cuando sea conveniente.

Esta información de seguimiento, después de haber sido registrada y procesada, da lugar a un informe de gestión anual que abarca las recomendaciones emitidas en los tres años anteriores. El principal resultado de este enfoque más estructurado del seguimiento es que el Tribunal ha observado una mejora del 16 por ciento en tres años en la medida en que se están aplicando las recomendaciones.

Para obtener más información sobre las recomendaciones de seguimiento, por favor póngase en contacto con:

Eleonora Almeida en: [eleonora.almeida@tcontas.pt](mailto:eleonora.almeida@tcontas.pt)



## Rumanía: Tribunal de Cuentas de Rumanía

### Nuevas herramientas para la promoción de la conducta ética, la independencia y la integridad

Con el fin de reforzar la conducta ética, la independencia y la integridad de los auditores y para disminuir los riesgos de conflicto de intereses, el Tribunal de Cuentas de Rumanía (TCR) ha añadido una nueva disposición a su Código de Ética y Conducta Profesional. Concretamente, ha creado un Comité de Ética y ha incorporado el requisito de que los auditores cumplimenten una Declaración de Independencia antes de iniciar una auditoría.

#### El Comité de Ética

El Comité fue creado como una estructura permanente, bajo la autoridad del Pleno del TCR. Sus principales objetivos son:

- aumentar la conciencia de los valores y principios éticos establecidos en el Código de Ética de INTOSAI y en el Código de Ética y Conducta Profesional del Tribunal de Cuentas de Rumanía (Código de Ética);
- supervisar e informar periódicamente al Pleno sobre la forma en que los auditores públicos externos del TCR se ajustan a los valores éticos y a los principios establecidos en el Código de Ética; y
- Proporcionar una estructura interna a fin de resolver amistosamente los conflictos con respecto a los auditores públicos externos en los diversos aspectos éticos previstos en el Código de Ética.

El Comité cuenta con siete miembros, nombrados por el Pleno por un período de tres años: cinco auditores públicos externos (de los cuales dos mantienen puestos directivos dentro de las estructuras centrales y territoriales del TCR), un asesor del Presidente del TCR, y un consejero legal del Departamento Jurídico. Los miembros se reúnen mensualmente en sesión ordinaria y, cuando sea necesario, en sesión extraordinaria.

#### La declaración de Independencia

La declaración de Independencia es un documento formal que consta de diez puntos, y es un anexo del Código de Ética. Es cumplimentada por los auditores

antes de que sean asignados a la auditoría de una entidad. Por ejemplo, los auditores tienen que declarar si han sido empleados de la entidad durante los últimos 36 meses, si tienen familiares en puestos de dirección en la entidad fiscalizada, o si tienen deudas financieras. Los auditores pueden actualizar su declaración de Independencia durante la fiscalización si sus circunstancias cambian.

El Tribunal considera que la declaración de Independencia representa una herramienta necesaria con el fin de prevenir y evitar conflictos de intereses, y para regular la relación con la dirección y el personal de la entidad auditada y las otras partes que puedan influir, comprometer o poner en peligro la capacidad de los auditores de llevar a cabo sus tareas de manera objetiva e independiente sin riesgo de corrupción.

¿Qué sucede si los auditores declaran en su declaración de Independencia algunos temas específicos? A corto plazo: un auditor puede ser reemplazado de inmediato por otro auditor antes de comenzar la misión, o en 48 horas, si la misión ya se ha iniciado. A largo plazo: el Comité de Ética hace un inventario de forma trimestral de las situaciones declaradas por los auditores en la declaración de Independencia e informa al Pleno. En los casos pertinentes, de acuerdo con las mejores prácticas, la Comisión puede proponer mejoras al Código de Ética o utilizar la información para reducir las áreas de riesgo en el futuro.

Para más información sobre el nuevo Código de Ética, por favor, póngase en contacto con:

Sr. Corneliu Cornea, auditor público externo (miembro del Comité de Ética), en: [corneliu.cornea@rcc.ro](mailto:corneliu.cornea@rcc.ro)

## Eslovenia: Tribunal de Cuentas de la República de Eslovenia

### La Ayuda al Gobierno en el cumplimiento de las medidas de austeridad

El Tribunal de Cuentas de la República de Eslovenia ha auditado la eficiencia y la eficacia de las medidas de austeridad implementadas por el Gobierno de la República de Eslovenia (el Gobierno) entre 2008 y 2011. El Tribunal de Cuentas constató que las medidas habían sido ineficaces dado que el Gobierno no había cumplido con la reducción del déficit y sus objetivos de gasto.

Las deficiencias fueron identificadas en las etapas de planificación y en las etapas de ejecución. El Tribunal de Cuentas constató que el Gobierno no había definido claramente los objetivos de las diferentes medidas, ni había establecido objetivos financieros claros y medibles. El Gobierno había fallado también a la hora de establecer un sistema eficiente de coordinación, supervisión y evaluación de la aplicación de medidas. Las medidas de austeridad tampoco fueron totalmente integradas en el proceso de preparación del presupuesto ni hubo un enfoque riguroso al establecer la viabilidad de las diferentes medidas. Una vez comenzó su actividad el Tribunal de Cuentas constató que había sido prestada una atención insuficiente a qué impactos tendrían las medidas en los diferentes procesos a lo largo del sector público.

El Tribunal de Cuentas ha señalado que la mala aplicación de las medidas y los retrasos puede requerir la adopción de medidas más radicales en el futuro. La aplicación de las medidas de austeridad podría ser más eficiente y eficaz si el Gobierno estableciese objetivos claros y sobre todo más vinculantes o reglas fiscales para la provisión de la estabilidad fiscal, tanto a nivel de las administraciones públicas como en el ámbito de los fondos de las finanzas públicas individuales. El Tribunal también hizo amplias recomendaciones al Gobierno sobre la manera en que debe controlarse en el futuro la aplicación de las medidas de austeridad. Éstas incluyen la divulgación y el seguimiento de los gastos por centros de coste año tras año y su comparación con el sector privado y otros Estados.

Para más información sobre el control de las medidas de austeridad, por favor póngase en contacto con:

Nina Furman en: [nina.furman@rs-rs.si](mailto:nina.furman@rs-rs.si)

## Fortalecimiento de la eficiencia de la recaudación del IVA

El Tribunal de Cuentas fiscalizó la actuación del Ministerio de Finanzas (MF), de la Administración Tributaria de la República de Eslovenia, de la Administración de Aduanas de la República de Eslovenia y de la Oficina de Estadística de la República de Eslovenia para hacer la pregunta de si la recaudación del Impuesto sobre el Valor Añadido en la República de Eslovenia era eficiente o no. Se comprobó si el volumen de las pérdidas en Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) en la República de Eslovenia era conocido y se evaluaron las actividades y medidas llevadas a cabo por la Administración tributaria de la República de Eslovenia, la Administración de Aduanas de la República de Eslovenia y el Ministerio de Finanzas para reducir las pérdidas de IVA.

Durante la auditoría, el Tribunal de Cuentas confirmó que el volumen de las pérdidas por IVA en la República de Eslovenia no se conocía. En el período cubierto por la auditoría sólo la Oficina de Estadística de la República de Eslovenia realizó estimaciones regulares y sistemáticas para comparar el nivel teórico de las declaraciones de IVA con la cantidad real recaudada y por lo tanto las pérdidas estimadas de IVA. Durante la auditoría, la Administración de Aduanas de la República de Eslovenia comenzó a desarrollar estimaciones de pérdidas por IVA dentro de su propia área de responsabilidad, pero ni la Administración Tributaria ni el Ministerio de Finanzas realizaron ninguna de dichas estimaciones.

Ni la Administración Tributaria ni la Administración de Aduanas realizaron análisis individuales o estimativos del volumen de pérdidas por IVA para los elementos individuales. Como resultado, no se establecieron los principales riesgos para los casos de pérdidas de IVA por causas, tipo de actividades, tamaño de los sujetos pasivos y tipo de mercancías importadas. A partir de su propio trabajo, el Tribunal de Cuentas estima que las pérdidas por IVA en 2006 ascendieron a 184 millones de euros, que es el 6,4 por ciento del total de los ingresos por IVA en 2006.

Las principales deficiencias detectadas en el sistema de recaudación del IVA en la Administración Tributaria de la República de Eslovenia así como en la Administración de Aduanas están predominantemente relacionadas con registros de IVA deficientes. En la Administración Tributaria y en la Administración de Aduanas las inspecciones fueron llevadas a cabo por inspectores que cubrieron una amplia gama de funciones y que no estaban especializados en IVA. El Tribunal de Cuentas considera que sería posible lograr una mayor eficiencia en la detección de irregularidades y la reducción de pérdidas por IVA si se garantizase el despliegue de equipos de inspectores especializados en IVA. El Tribunal de Cuentas también hizo una amplia gama de otras recomendaciones encaminadas a reducir el riesgo de pérdidas por IVA.

Para más información sobre el fortalecimiento de la eficiencia de la recaudación del IVA, por favor póngase en contacto con:

Nina Furman en: [nina.furman@rs-rs.si](mailto:nina.furman@rs-rs.si)

### Reducción de los gastos de oficina

En los últimos años, los fondos de funcionamiento del Tribunal de Cuentas de la República de Eslovenia, al igual que los del resto del sector público de Eslovenia, han sido progresivamente reducidos. Una forma en que el Tribunal de Cuentas ha tratado de contener y reducir los costes es mediante la adopción de un enfoque más estratégico en la gestión de su presupuesto de formación y educación. La participación a gran escala en seminarios externos se ha reducido y, como regla general, se libera sólo a un miembro del personal para asistir a seminarios o eventos de formación en el extranjero. En cambio se está poniendo en su lugar mucho más énfasis en la formación interna y en la difusión de la información. Por ejemplo, el personal del departamento de auditoría de gestión ha compartido sus experiencias y conocimientos con los auditores de otros departamentos y los asistentes a eventos externos deben elaborar informes para compartir información con sus colegas.

Para aumentar la eficiencia de los eventos de formación interna, que implican a profesores o formadores externos, se anima al personal a enviar sus preguntas o problemas con antelación para que los formadores puedan asegurarse de que sus presentaciones se adaptan a las necesidades del Tribunal.

Además, también se ha conseguido un ahorro al permitir que más personal trabaje desde su casa, tanto de forma permanente como temporal. Esto ha dado como resultado la reducción de los costes de la visita a algunos auditados y, en menor medida, una cierta reducción en los gastos de funcionamiento y en material.

Para obtener más información sobre cómo reducir los gastos de oficina, por favor póngase en contacto con:

Nina Furman en: [nina.furman@rs-rs.si](mailto:nina.furman@rs-rs.si)



## España: Tribunal de Cuentas

### Formación en línea:

Desde 2005, el Tribunal de Cuentas ha proporcionado formación en línea, especialmente para los colegas auditores de la región de OLACEFS. La iniciativa ha sido desarrollada con el apoyo de varias instituciones nacionales e internacionales, entre ellas el *Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico* - CEDDET; el Ministerio de Hacienda español; y el Banco Mundial.

Se ofrecen dos cursos con una duración de alrededor de dos meses; uno, titulado *Control externo*, se ha ofrecido en 17 ocasiones y el otro, *Fraude en la gestión pública, su auditoría y persecución de responsabilidades por las EFS*, se ha ofrecido siete veces. El aspecto educativo y de formación es responsabilidad del Tribunal de Cuentas, mientras que CEDDET proporciona la administración y el soporte de los sistemas informáticos.

Cada curso está dividido en diferentes módulos y cada módulo tiene una duración de una semana. Los alumnos descargan el plan de estudio y los contenidos al inicio de la semana y luego trabajan a través de una serie de actividades que incluyen foros de discusión, cuestionarios que se cumplimentan en línea y que son corregidos de forma automática, casos de laboratorio, y otras actividades. Los alumnos también tienen contacto permanente con sus profesores a través de correo electrónico. Al final del curso los alumnos son evaluados y, si aprueban, reciben un diploma. Las respuestas muestran que los alumnos tienen un alto nivel de satisfacción con la formación.

Para obtener más información sobre la formación en línea, póngase en contacto con:

Javier Corral Pedruzo en: [Javier.corral@tcu.es](mailto:Javier.corral@tcu.es)

### Red de Expertos Iberoamericanos (REI) en Fiscalización:

*REI en Fiscalización* es una iniciativa del Tribunal de Cuentas de España concebida como una actividad complementaria a la formación. El Tribunal, en colaboración con el *Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico* - CEDDET ha puesto en marcha una *Red de Expertos Iberoamericanos en Fiscalización* - REI. Esta red permite mantener el contacto

entre los participantes del curso utilizando diversas herramientas y funcionalidades. Esta Red tiene como objetivo convertirse en un nuevo canal de comunicación de las necesidades de formación y de conocimientos actualizados de las EFS. Asimismo, contribuirá a la creación de capacidades a través de la consecución de varios objetivos, como mantener el contacto entre los profesionales, un foro permanente de apoyo destinado a difundir conocimientos, información y casos de laboratorio; contribuir a la mejora permanente de los programas de formación y además, funcionar como un punto de encuentro entre los profesionales que soliciten apoyo de colegas de otros países.

REI permite a sus miembros mantener un perfil actualizado, agregar contactos, enviar mensajes y participar en los diferentes temas y foros de debate. También ofrece enlaces a varios documentos, como una revista digital, un boletín mensual de novedades, el Plan Anual de Actividades y otras actividades desarrolladas en la REI. Hay una sección específica dedicada a mantener a los miembros informados permanentemente con noticias relevantes relacionadas con sus áreas de interés profesional. REI también ofrece cursos de corta duración destinados a la actualización de conocimientos. También muestra los datos estadísticos pertinentes.

Para obtener más información acerca de *REI en Fiscalización*, por favor póngase en contacto con:

Enrique Medina en: [Enrique.medina@tcu.es](mailto:Enrique.medina@tcu.es)

### **Acceso de las partes interesadas a las cuentas anuales y a la gestión económico-financiera de los municipios**

El sitio web *rendiciondecuentas.es* es una iniciativa liderada por el Tribunal de Cuentas de España, con la participación de la mayoría Órganos de Control Externo (OCEX) del país. Simplifica la presentación de las cuentas de las entidades locales a los órganos de control externo y permite a los ciudadanos tener acceso a la información sobre la gestión de las cuentas locales.

El sitio web es una importante demostración de cómo el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) puede promover la rendición de cuentas y reducir las duplicidades. El sitio está dividido en una zona pública con acceso libre y una zona privada específica para los auditados y los auditores externos.

El área pública permite a los ciudadanos examinar las cuentas de cualquier entidad local con información sobre sus ingresos anuales, con detalle de los principales impuestos locales, su gasto anual, así como la situación económico-financiera a fin de año. Incluye un "Observatorio de Rendición" que es una aplicación que permite al lector consultar el estado de cada municipio en cuanto a la presentación de cuentas, así como calcular varios indicadores. Los

indicadores permiten al lector hacer un seguimiento de la rendición a través del tiempo y la búsqueda por tipo de entidad, por Comunidad Autónoma (regiones) y por sectores de población, así como el cumplimiento de los plazos legales de gestión del presupuesto y de las cuentas generales.

Al espacio privado pueden acceder tanto las entidades locales, para presentar sus cuentas, como el Tribunal de Cuentas y los OCEX, para su fiscalización. Este sistema no solo proporciona una mayor seguridad y velocidad de acceso, sino que el sistema también aplica una serie de reglas de validación que ponen de manifiesto la existencia de deficiencias, incoherencias o imprecisiones en la información procesada, así como si falta alguna documentación obligatoria o ésta se encuentra incompleta. Las entidades fiscalizadas pueden identificar las principales deficiencias antes de presentar las cuentas y luego decidir subsanarlas o proceder a su presentación.

Para obtener más información en el sitio web, por favor, póngase en contacto con:

Rafael Pou Bell en: [Rafael.pou@tcu.es](mailto:Rafael.pou@tcu.es) o visite la plataforma: [www.rendiciondecuentas.es](http://www.rendiciondecuentas.es)

## Reino Unido: Oficina Nacional de Auditoría

### Ayuda al gobierno para adoptar un enfoque estructural en la reducción del gasto

El sector público está constantemente bajo el desafío de hacer más con menos y en la actual crisis financiera, muchos departamentos de la Administración del Reino Unido se enfrentan a reducciones sustanciales. La tentación en estas situaciones es hacer recortes fáciles, congelar la contratación del personal y no reemplazar personal que deja su puesto, pero hacer esto puede que haga difícil que los ministerios alcancen los resultados requeridos y a menudo que no se refleje en una buena optimización de los recursos. En cambio se ha instado a los ministerios a que adopten un enfoque estratégico para la reducción de costes. Para garantizar que los ministerios están haciendo esto, la Oficina Nacional de Auditoría (NAO) ha desarrollado un marco para la evaluación del rendimiento de los ministerios en la realización de la reducción estructurada de costes.

Este marco incluye la evaluación de si los ministerios saben cómo van a operar a un coste menor; si tienen planes en marcha para alcanzar ese objetivo; si están aplicando esos planes; y si gestionan el impacto de la reducción de costes en la prestación de servicios. La NAO ha llevado a cabo auditorías de gestión en esta área, y tiene más auditorías previstas para el periodo 2012-2013. Para garantizar la coherencia entre el enfoque y el mensaje, la NAO mantiene un pequeño equipo central de especialistas en reducción estructurada de costes. Este equipo trabaja de forma transversal en la NAO facilitando orientación, garantizando la calidad y mediante la celebración regular de talleres de intercambio de conocimientos. Como resultado, nuestros informes de reducción estructurada de costes en los ministerios miden de forma constante un conjunto claro de expectativas en este área clave. Todo esto lo hemos resumido en un reciente informe general sobre *Reducción de costes en el gobierno central: Resumen de avances*. El *Comité de Cuentas Públicas* del Parlamento británico apoya estas expectativas y celebra importantes sesiones en las que cuestiona a los ministerios sobre su trabajo en torno a bajar los costes mientras se optimiza.

Para obtener más información sobre el conjunto del trabajo en esta área de la NAO, por favor póngase en contacto con:

Sandy Gordon en: [sandy.gordon@nao.gsi.gov.uk](mailto:sandy.gordon@nao.gsi.gov.uk), o visite nuestra página web: [www.nao.org.uk/publications/1012/government\\_cost\\_reduction.aspx](http://www.nao.org.uk/publications/1012/government_cost_reduction.aspx)

## La reducción de gastos de oficina

Desde su regreso al renovado edificio de su sede central en Londres, la NAO ha estado tratando de reducir sus gastos de funcionamiento a través del uso más eficiente de su espacio de oficinas. Hemos introducido un sistema de "oficina compartida" que permite que a los empleados no se les asigne una mesa de trabajo específica, sino que han de reservar una mesa para los días en que esperan estar trabajando en el edificio de la sede central y no en las oficinas del cliente. Este sistema nos ha permitido desarrollar el espacio de oficina para el personal de auditoría sobre la base de 8 mesas por cada 10 miembros del personal; aunque seguimos ofreciendo una mesa de trabajo para cada miembro del personal de servicios corporativos en la medida en que trabajan permanentemente en la sede central.

Al adoptar este enfoque hemos sido capaces, hasta ahora, de liberar 2.440 m<sup>2</sup> de espacio de oficina que ahora se ha subarrendado a cuatro diferentes arrendatarios. En total, la combinación de los ingresos por renta y por gastos de comunidad y el ahorro en el impuesto sobre los locales comerciales equivale a una contribución anual de 1,65 millones de Libras Esterlinas a los gastos de funcionamiento de la NAO.

Estamos a punto de emprender la siguiente y última etapa de nuestro programa de racionalización de nuestro espacio de oficinas de Londres, que cuando esté terminado, a finales de 2012, supondrá 1.180 m<sup>2</sup> adicionales para ser subarrendados. Pretendemos lograrlo a través de la combinación de mayor racionalización de los requisitos para amueblar, cara a crear espacio para mesas de trabajo adicionales en el resto del espacio ocupado en la NAO, y la reconfiguración de los puestos de trabajo para crear un espacio de trabajo adicional en cada conjunto de 3/4/5 puestos de trabajo. Vamos a apoyar este cambio con una mejor tecnología para hacer que el edificio de la sede central esté completamente cubierto con Wi-Fi y con la introducción de un nuevo software de colaboración.

Para obtener más información, sobre cómo la NAO ha reducido los costes de oficina, por favor póngase en contacto con:

Jim Rickleton en: [jim.rickleton@nao.gsi.gov.uk](mailto:jim.rickleton@nao.gsi.gov.uk)

## Reforzar las conclusiones de optimización de recursos

El objetivo del trabajo de las auditorías de gestión de la NAO es ofrecer un juicio definitivo sobre si el dinero público se ha gastado conscientemente. Cada informe debe indicar al lector nuestra visión sobre cómo se han utilizado los recursos para alcanzar objetivos concretos. Para lograr una mayor coherencia en la forma en que hacemos esto, en el año 2009, comenzamos a incluir Conclusiones de Optimización de los Recursos en nuestros informes. Ahora los equipos están obligados a emitir una opinión clara y concisa en la conclusión acerca de si se ha logrado o no la optimización de los recursos, aunque también reconocemos que la optimización de recursos puede variar con el tiempo. Muchos de nuestros lectores nos dicen que la conclusión es la primera sección del informe que leen porque se considera nuestra opinión global sobre el gasto.

La conclusión de un informe debe desprenderse claramente de la lógica de los resultados y reflejar el equilibrio de lo que hemos encontrado - lo bueno y lo malo. Los equipos deben asegurarse de que está claro por qué se ha elaborado la conclusión. Lo que podemos concluir dependerá del enfoque de nuestro trabajo y de las pruebas que podemos obtener. En algunos casos se basará en un análisis de coste-beneficio. En otros casos, nuestra conclusión se basará en el rendimiento frente a los puntos de referencia o contra una buena práctica establecida. En algunos casos tendremos que decir que no puede informar sobre optimización de recursos porque no hay datos suficientes para llegar a una conclusión.

Para obtener más información sobre cómo la NAO está fortaleciendo sus conclusiones de optimización de recursos y/o una copia de la Guía de la NAO - *Elaboración y redacción de conclusiones de optimización de recursos*, por favor, póngase en contacto con:

Robin Owen en: [robin.owen@nao.gsi.gov.uk](mailto:robin.owen@nao.gsi.gov.uk)

## Ampliar el acceso a asesoramiento especializado

La NAO tiene una ambiciosa estrategia para ayudar al Parlamento y al Gobierno a impulsar mejoras duraderas en los servicios públicos. Nuestro objetivo principal es mejorar la gestión financiera y la presentación de informes; ayudando al Gobierno a hacer un mejor uso de la información, y asegurando que los servicios se prestan de manera rentable.

En la aplicación de esta estrategia, la NAO tiene que asegurarse de que tiene acceso a una amplia gama de habilidades y experiencias, incluyendo aportes de asesores de alto nivel que puedan ayudar a desarrollar nuestro enfoque estratégico. En 2010 pusimos en marcha un programa para identificar ex altos

ejecutivos del sector público y del sector privado que podrían agregar valor al desarrollo de nuestros programas e iniciativas de trabajo. En particular, estábamos interesados en personas que tuviesen experiencia a alto nivel en: sistemas informáticos y de análisis, gestión del cambio, eficiencia operativa y gestión financiera. Además, hemos buscado identificar individuos con experiencia en sectores específicos, especialmente salud y defensa.

Estos **Asesores Profesionales de Alto Nivel** no son empleados de la NAO, pero participan en una convocatoria de contratos de dos años que cuentan con total flexibilidad en cuanto al número de días que los contrataremos. La mayoría de sus contribuciones han sido de uno a dos días de duración, mediante la prestación de asesoramiento de alto nivel y aportando conocimientos que han demostrado ser de gran valor en el desarrollo de nuestro pensamiento. La remuneración es una tarifa fija diaria y hemos negociado acuerdos muy competitivos que están muy por debajo de las tarifas comerciales, lo que nos proporciona una excelente relación calidad-precio.

Para más información sobre el uso por la NAO de **Asesores Profesionales de Alto Nivel** póngase en contacto con:

John McCann en: [John.McCann@Nao.GSI.gov.uk](mailto:John.McCann@Nao.GSI.gov.uk)