

Revista  
Internacional  
de  
Auditoría  
Gubernamental

Abril 2002

# INTOSAI Revista Internacional de Auditoría Gubernamental

Abril de 2002 - Vol. 29, N° 2

© 2000 Revista Internacional de Auditoría Gubernamental, Inc.

La *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental* se publica trimestralmente (enero, abril, julio y octubre) en ediciones en árabe, inglés, francés, alemán y español, a nombre de INTOSAI (siglas en inglés de Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores). La *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental*, órgano oficial de INTOSAI, está dedicada al avance de los procedimientos y las técnicas de auditoría gubernamental. Las opiniones y criterios expresados son los de los editores o de colaboradores individuales y no reflejan, necesariamente, los puntos de vista o las políticas de la Organización.

Los editores solicitan el envío de artículos, informes especiales y noticias, los cuales deben remitirse a las oficinas editoriales en USA General Accounting Office (Oficina General de Auditoría de Estados Unidos de América), Room 7806, 441 G Street, NW, Washington, D.C. 20548, USA (Teléfono: 202-512-4707. Fax: 202-512-4021. Correo Electrónico: [chases@gao.gov](mailto:chases@gao.gov)).

Dado el uso de la *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental* como herramienta de enseñanza, los artículos con mayor probabilidad de ser aceptados son los que se relacionan con aspectos prácticos de la auditoría del sector público. Entre éstos se incluyen estudios de casos, ideas sobre nuevas metodologías de auditoría o detalles sobre programas de capacitación en auditoría. Los artículos orientados principalmente hacia temas teóricos de la auditoría no serían los más apropiados.

La *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental* se envía a los titulares de todas las Entidades Fiscalizadoras Superiores que participan en el trabajo de INTOSAI en todo el mundo. Los demás interesados se pueden suscribir por 5 dólares estadounidenses al año. Los cheques y la correspondencia para todas las ediciones deben enviarse a la administración de la Revista Internacional de Auditoría Gubernamental: P.O. Box (apartado de correos) 50009, Washington, D.C. 20004, USA.

Se incluye un índice de los artículos de la *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental* en el **Índice para contadores**, publicado por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados y se inserta en el **Management Contents**. Algunos de los artículos seleccionados se incluyen en el resumen publicado por Anbar Management Services, de Wembley, Inglaterra, y en University Microfilms International, Ann Arbor, Michigan, Estados Unidos de América.

## CONTENIDO

- 1 Editorial
- 3 Noticias breves
- 11 Auditoría del Fondo Petrolero
- 14 Iniciativas de reformas en Bangladesh
- 18 Perfil de auditoría: Brunei Darrusalam
- 20 Información sobre publicaciones
- 21 INTOSAI por dentro
- Índice del 2001

### Comité Directivo

Franz Fiedler, Presidente, Tribunal de Cuentas, Austria  
Sheila Fraser, Auditora General, Canadá  
Mohamed Raouf Najar, Primer Presidente, Tribunal de Cuentas, Túnez  
David M. Walker, Contralor General, Estados Unidos de América  
Clodosbaldo Russián Uzcátegui, Contralor General, Venezuela

### Presidenta

Gloria Jarmon (Estados Unidos de América)

### Editor

Donald R. Drach (Estados Unidos de América)

### Editora Asistente

Linda J. Sellevaag (Estados Unidos de América)

### Editores Asociados

Auditoría General (Canadá)  
Deepak Anurag (ASOSAI - India)  
Luseane Sikalu (SPASAI - Tonga)  
Michael C.G. Paynter (CAROSAI - Trinidad y Tobago)  
Secretaría General de EUROSAI (España)  
Khemais Hosni (Túnez)  
Yadira Espinoza Moreno (Venezuela)  
Secretaría General de INTOSAI (Austria)  
Contraloría General (Estados Unidos de América)

### Producción y Administración

Sebrina Chase (Estados Unidos de América)

### Miembros del Comité Directivo de INTOSAI

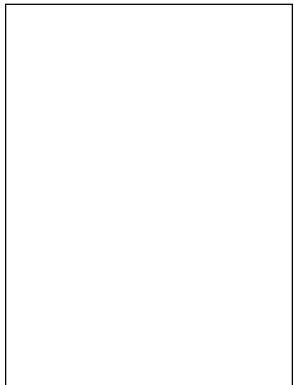
Jong-Nam Lee, Presidente, Junta de Auditoría e Inspección, Corea, Presidente  
Arpád Kovács, Presidente, Allami Számvevőszék, Hungría, Primer Vicepresidente  
Tawfik Ibrahim Tawfik, Ministro de Estado y Presidente, Oficina General de Auditoría, Arabia Saudita, Segundo Vicepresidente  
Franz Fiedler, Presidente, Rechnungshof, Austria, Secretario General  
Arah Armstrong, Director de Auditoría, Departamento de Auditoría, Antigua y Barbuda  
Humberto Guimarães Souto, Ministro-Presidente del Tribunal de Cuentas de la Unión, Brasil  
Leopold A.J. Quedraogo, Inspector General del Estado, Burkina Faso  
Mohamed Gawdat Ahmed El-Malt, Presidente, Organización Central de Auditoría, Egipto  
Vijayendra N Kaul, Contralor y Auditor General, India  
Akira Kaneko, Presidente de la Junta de Auditoría, Kaikeikensain, Japón  
Bjarne Mork Eidem, Auditor General, Riksrevisjonen, Noruega  
Genaro Matute Mejía, Contralor General, Contraloría General, Perú  
Alfredo José de Sousa, Presidente, Tribunal de Cuentas, Portugal  
Pohiva Tui'onetoa, Auditor General, Departamento de Auditoría, Tonga  
Mohamed Raouf Najar, Primer Presidente, Tribunal de Cuentas, Túnez  
Sir John Bourn, Contralor y Auditor General, Oficina Nacional de Auditoría, Reino Unido  
David M. Walker, Contralor General, Oficina General de Auditoría, Estados Unidos de América  
Guillermo Ramírez, Presidente, Tribunal de Cuentas, Uruguay

---

# “Quebrando a los bancos”

---

Por el señor John Purcell, Contralor y Auditor General de Irlanda



Señor John Purcell

Me complace la solicitud que se me hace para que escriba este editorial para la *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental* y para que comparta mi perspectiva acerca de un asunto que ha sido discutido en años recientes por los miembros de INTOSAI: el papel de las EFS en la solución de problemas de delitos financieros. Esto se discutió en nuestro congreso de Montevideo en 1998, en el contexto de la prevención y detección del fraude y la corrupción, y el tema se planteó de nuevo en nuestro congreso en Seúl, en octubre pasado, en el contexto del lavado de dinero. A medida que los colegas continúan afrontando este desafiante tema, y en el espíritu del lema de INTOSAI, “La experiencia mutua nos beneficia a todos”, pensé que los lectores podrían estar interesados en conocer las experiencias que ha tenido mi oficina con respecto a este asunto.

Nuestra experiencia se relaciona con una investigación sobre evasión de impuestos a gran escala, iniciada en 1999, luego de informes de los medios, relativos al uso masivo por parte del banco irlandés de cuentas falsas de no residentes, como un medio para evadir el Impuesto de Retención de Intereses sobre Depósitos (DIRT). Dicho de manera sencilla, los intereses de depósitos son una forma de ingreso que está, por lo tanto, sujeta a la aplicación del impuesto sobre la renta. El DIRT es un impuesto específico sobre este ingreso por concepto de intereses. Se trata de un impuesto de autoliquidación, y las instituciones financieras tienen la obligación reglamentaria de deducir el DIRT de intereses relevantes pagados a los depositantes, para pagárselo a los Comisionados Tributarios a intervalos especificados, y de hacer la declaración de la manera prescrita.

El banco en cuestión negó haber cometido alguna fechoría y trató de hacer ver que tenía un acuerdo con los Comisionados Tributarios acerca de cómo se debería manejar este asunto. Por otra parte, el banco aseguró que el tema de las cuentas falsas de no residentes había sido un problema en toda la industria y que era bien conocido por las autoridades del Estado.

Después que las investigaciones iniciales realizadas por el Comité de Cuentas Públicas del Parlamento fracasaron en su inten-

to de arrojar alguna luz significativa sobre este hecho, el Parlamento (a instigación del Comité) aprobó una legislación que me confería poderes especiales de naturaleza cuasi judicial, para investigar el asunto y para informar acerca de mis hallazgos.

Específicamente, se me solicitó que (1) realizara una investigación en la operación del DIRT por los Comisionados Tributarios y las instituciones financieras, durante un período de 12 años, (2) averiguara si hubo una deficiencia en los montos del DIRT pagados por las instituciones financieras y las razones y circunstancias de dicha deficiencia, y (3) determinara la información conocida o disponible para las instituciones financieras, los Comisionados Tributarios, el Departamento de Hacienda y el Banco Central de Irlanda, concierne a la práctica del uso de cuentas falsas de no residentes, para evadir el DIRT.

Al aprobarse la legislación que hacía posible la misión, se conformó un equipo especial del personal de mi Oficina, con expertos en contaduría, tecnología de la información y leyes, para asumir el trabajo de investigación. En una etapa inicial, se invitó a las instituciones financieras para que me suministraran información bajo varios encabezados, y todas respondieron positivamente. Las reuniones de seguimiento con representantes de las instituciones, clarificaron y ampliaron la información sobre el tema. Al mismo tiempo, se procuraron y obtuvieron los archivos de las autoridades relevantes del Estado. Adicionalmente, se profundizó el examen de los papeles mediante discusiones con las organizaciones, según fuera necesario. Se le suministró a cada una de las instituciones financieras y a las tres autoridades del Estado, una síntesis de la información que habían proporcionado, a fin de verificar mi comprensión de los hechos, en esa etapa.

Una vez obtenida la información preliminar, la investigación tomó un nuevo rumbo. Aplicando los poderes especiales otorgados por la legislación, adopté un enfoque de tres vías: (1) indicaciones a las instituciones financieras para que mostraran bajo juramento, por vía de affidavit, cualesquiera documentos que fueran aplicables a la materia de la investigación, (2) la designación de un auditor del sector privado para que realizara un examen de cuentas y registros de no residentes en las instituciones financieras, y (3) indicaciones a las personas para que se presentaran ante mí y me presentaran evidencias bajo juramento.

En cuanto al primer elemento, busqué documentos que aludieran o estuvieran relacionados con aspectos específicos de la administración del DIRT en las instituciones, entre el 1º de enero de 1986 y el 1º de diciembre de 1998 – en especial, las actas y documentos del Comité, sus subcomités o comités de auditoría, en los cuales se hiciera cualquier referencia al DIRT o a las cuentas de no residentes; informes enviados a la alta gerencia o recibidos por ésta, concierne a la administración del DIRT y a las exenciones a los no residentes, incluyendo informes de auditoría interna; y la correspondencia relevante para y de los auditores externos.

En cuanto a la designación de un auditor financiero, no me dirigí a las firmas Irlandesas de auditoría, a fin de evitar posibles conflictos de intereses. Después de consultas con la Hacienda del Reino Unido y con diversas firmas ubicadas en dicho país, e reconocida experiencia, designé a un auditor para que asumiera el trabajo en las instituciones financieras, en mi nombre – 56 oficinas y sucursales de 22 instituciones, representando en conjunto la vasta mayoría de la base de depósitos del DIRT. De acuerdo con la legislación especial, el auditor y su equipo realizaron el trabajo bajo mi control y supervisión.

El tercer elemento de mi enfoque fue el de realizar audiencias, con el fin de obtener evidencias de 76 testigos bajo juramento. Las audiencias orales fueron efectivas para examinar detalladamente el origen de la información contenida en la documentación y para conocer nuevos hechos.

En un período de 7 meses se completó la investigación y se presentó el informe al Parlamento. Dicho informe establecía un modelo de no-cumplimiento extensivo dentro de una gama de instituciones financieras. Las instituciones habían sido menos que diligentes en la confirmación de la condición de residencia de los poseedores de cuentas, y, en muchos casos, habían estimulado activamente a personas inelegibles para que abrieran cuentas de no residentes, a fin de elevar sus negocios de recepción de depósitos. Aun cuando las unidades de auditoría interna dentro de las instituciones financieras habían informado sobre debilidades en esta área, con frecuencia, el seguimiento fue deslucido, sin compromiso y no sistemático. El informe estimó una deficiencia indicativa del DIRT de cientos de millones de euros.

El informe encontró que las autoridades estatales en cuestión, habían adoptado una actitud pasiva hacia las instituciones financieras, en su gerencia de cumplimiento y más o menos pasaron por alto señales de peligro que habían surgido a intervalos durante el período de 12 años. Esta pasividad se combinó con la falta de los Comisionados Tributarios para ejercer los derechos de inspección de acceso limitado que ellos tenían en las instituciones financieras. En esencia, para decirlo de la manera más ruda, la actitud del Estado recordaba la de los tres monjes sabios –“¡No oír nada malo, no ver nada malo y no hablar de nada malo!”.

El informe investigativo constituyó la base para la investigación subsiguiente del Comité de Cuentas Públicas sobre esta materia. Las audiencias, que se hicieron en público y se transmitieron por la televisión nacional, dieron una percepción intrigante de la autoridad corporativa en las instituciones financieras, la monitorización del sector bancario por el Estado y la operación de los Comisionados Tributarios.

El informe del Comité tuvo un impacto mayor, incluyendo

- el establecimiento de una nueva autoridad única reguladora para todas las instituciones financieras,

- la reestructuración de convenios de autoridad en los Comisionados Tributarios,
- acceso y derechos de inspección mejorados para los Comisionados Tributarios en las instituciones financieras, y
- un nuevo cuerpo supervisor para el ejercicio de la auditoría.

Basándose en los hallazgos de mi informe investigativo, los Comisionados Tributarios realizaron una serie de auditorías retrospectivas del DIRT en las instituciones financieras. Estas auditorías produjeron 194 millones de dólares estadounidenses en impuestos atrasados, intereses y multas a las instituciones financieras. El seguimiento de un esquema de revelación voluntaria para los titulares de cuentas falsas de no residentes produjo unos 197 millones de dólares adicionales, en impuestos subyacentes, procedentes de 3.500 titulares de cuentas. Se espera que el trabajo intensivo de auditoría por parte de los Comisionados Tributarios, actualmente en marcha, sobre las cuentas falsas de no residentes, produzca montos de dinero aún mayores.

Las principales lecciones aprendidas en mi investigación y las audiencias subsiguientes del Comité de Cuentas Públicas fueron las siguientes:

- La delegación de funciones de recolección de impuestos a organismos del sector privado debe ir acompañada de la aplicación de un régimen efectivo de monitorización.
- Las líneas claras de responsabilidad son un prerrequisito para una buena autoridad.
- Las autoridades de control, tales como los Comisionados Tributarios deberían ejercer siempre y en forma plena, los poderes que les otorga la ley, a fin de garantizar el cumplimiento.
- La auditoría interna debe ser independiente en el ejercicio de sus funciones y debe estar adecuadamente dotada de personal y tener una línea directa de información al Comité.
- La independencia de la auditoría externa puede verse comprometida con la provisión de otros servicios a los negocios.
- Es probable que una EFS necesite invocar poderes especiales para poder llevar adelante exámenes efectivos en los cuales esté involucrado el sector privado.

Para más información, póngase en contacto con el autor en: Office of the Comptroller and Auditor General, Head Office, Treasury Block, Dublin Castle, Dublin 2, Ireland. Teléfono: 01-6031000; fax: 01-6031010. Correo electrónico: postmaster@audgen.irlgov.ie o www.irlgov.ie. ■

# Noticias breves

## Bangladesh

### Nuevo Contralor y Auditor General

El señor Muhammad Ahsan Ali Sarkar prestó juramento para el cargo de Contralor y Auditor General de Bangladesh el 5 de marzo del 2002. Su antecesor, el señor Syed Yusuf Hossain, se retiró el 4 de febrero del 2002.

Nacido en 1943, el señor Sarkar recibió su M.A. en inglés en la Universidad Rajshahi en 1964. Fue habilitado en el Examen de Servicios Centrales Superiores y se incorporó al Servicio de Auditoría y Cuentas de Bangladesh en 1967. Antes de su designación actual sirvió como Secretario del Ministerio del Trabajo y Empleo del Gobierno de Bangladesh. También prestó sus servicios durante 2 años como Asesor Nacional para el proyecto de Reformas de la Auditoría del Gobierno (RIGA), el cual fue patrocinado conjuntamente por el Gobierno de Bangladesh y el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido.

En su dilatada carrera, el señor Sarkar se ha desempeñado como Secretario Adicional, Secretario Conjunto y Secretario Suplente en varios ministerios del gobierno de Bangladesh.

El señor Sarkar ha recibido capacitación en varios países extranjeros, incluyendo Estados Unidos de América, Singapur y Pakistán.

### Taller de ASOSAI

La Contraloría y Auditoría General (CyAG) de Bangladesh fue anfitriona del Taller de ASOSAI sobre Auditoría Financiera, entre el 3 y el 12 de septiembre del 2001. El taller, de 8 días de duración, fue patrocinado por ASOSAI y en el mismo participaron representantes de 16 países asiáticos.

## Nueva página web de la EFS

La Contraloría y Auditoría General (CyAG) de Bangladesh ha lanzado su página web, [www.cagbd.org](http://www.cagbd.org). Este sitio web contiene información relacionada con las actividades de la Oficina de la CyAG, las normas y procedimientos que sigue la oficina para conducir sus auditorías, así como documentos importantes como las *Normas de Auditoría del Gobierno*, *el Código de Ética para Auditores del Gobierno* y *el Manual de Auditoría de Gestión*. Los visitantes de la página web también podrán ver los informes anuales de la oficina e informes de auditoría en diversos ministerios. Los informes están en formato MS Word y se pueden bajar, si se desea. Adicionalmente, hay una sección con noticias acerca de la Oficina de la CyAG, y se añadirán nuevas publicaciones. La Oficina cree que esta página web será útil para su propio personal, sus clientes y para otros grupos interesados.

La Oficina de la CyAG también agradece el envío de comentarios y sugerencias sobre cómo mejorar la página y hacerla más amena para los usuarios.

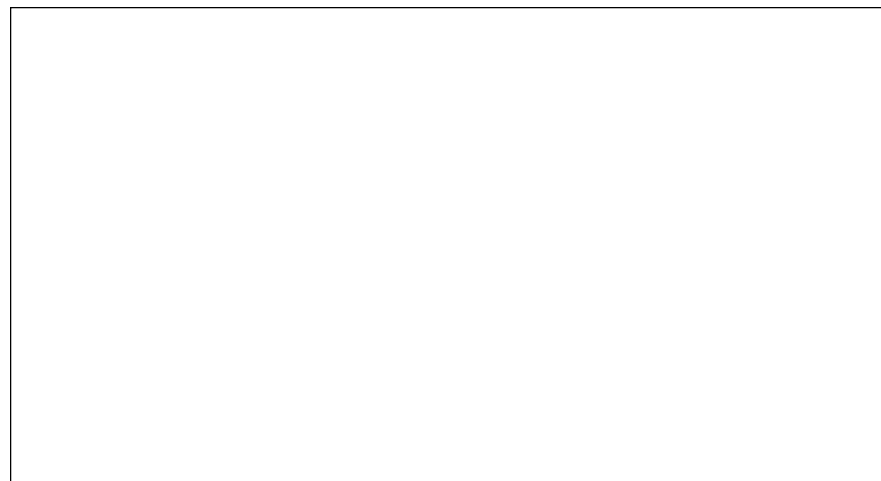
Para más información, póngase en contacto con: 189, Shaheed Syed Nazrul Islam, Saran, Kakrail, Dhaka-1000, Bangladesh. Fax: ++880 (2) 831 26 90. Correo electrónico: [saibd@citechco.net](mailto:saibd@citechco.net) o [www.cagbd.org](http://www.cagbd.org).

## Bélgica

### Conferencia de la EFS sobre el F-16

El 15 de junio del 2001, funcionarios superiores de auditoría de los seis países que participan en el Programa Multinacional del Avión de Combate F-16 se reunieron en Bruselas, en la Conferencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) sobre el F-16. Los países representados fueron: Bélgica, Dinamarca, Noruega, Portugal, los Países Bajos y Estados Unidos de América. La nación miembro más reciente, Portugal, había sido invitada a participar en la conferencia después de unirse al programa en junio del 2000.

Se informó a las delegaciones sobre el cierre del caso del seguimiento post-compra y la actualización de la vida media del F-16. La Oficina General de Auditoría (GAO) de Estados Unidos aclaró los resultados de su revisión de 1996 acerca de la fijación de precios del programa de actualización de vida media (véase GAO/NSIAD-96-232, disponible en la página web: [www.gao.gov](http://www.gao.gov)). Los participantes también recibieron una visión general de los esfuerzos para rediseñar el sistema de ventas militares extranjeras, a fin de proporcionar una mejor visión del proceso de negociación de contratos y acelerar el cierre de contratos. Adicionalmente, las delegaciones discutieron las decisiones tomadas con relación al sucesor del F-16.



Los representantes de las EFS de Bélgica, Dinamarca, Noruega, Portugal, los Países Bajos y Estados Unidos, se reúnen para una fotografía de grupo durante su reunión en Bruselas.

Para más información sobre la Conferencia de las EFS sobre el F-16, póngase en contacto con: Señor Beckers, Belgian Court of Audit, Regenschapsstraat 2, B-1000 Brussels, Belgium. Fax: 32-2-551-8622, o por el correo electrónico: F16SAIConference@crek.be.

## Canadá

### El Comisionado del Ambiente y del Desarrollo Sostenible entrega su informe 2001

La señora Johanne Gélina, Comisionada del Ambiente y el Desarrollo Sostenible de Canadá, presentó su informe 2001 a la Cámara de los Comunes de Canadá, el 2 de octubre del 2001. Este es el primer informe de la señora Gélina desde agosto del 2000, fecha en que asumió sus funciones. El concepto de desarrollo sostenible es integral a sus deberes y es el punto central del rol de su cargo, como guardián ambiental. Según se declara en el informe, “el desarrollo sostenible no sólo significa la protección del ambiente; también implica el mejoramiento y mantenimiento de la calidad de vida para las personas, tanto en Canadá como en otros lugares del mundo”.

El informe del 2001 establece tres amplias áreas de actividad federal – la efectividad del gobierno en la protección y preservación de los Grandes Lagos y la cuenca del río San Lorenzo, los sistemas y prácticas de los departamentos administrativos federales para la implementación de sus estrategias para el desarrollo sostenible, y las modificaciones que ha hecho el gobierno canadiense a sus enfoques del cambio de clima y la eficiencia energética. También discute el proceso de peticiones ambientales que les permite a los canadienses llevar sus preocupaciones ambientales a la atención del gobierno. Los siete capítulos del informe 2001 de la comisionada también contienen extractos de video que ilustran los asuntos que se discuten en dicho informe.

Mirando hacia el futuro, la Comisionada declaró que el tema central de su informe 2002 será el progreso que el gobierno federal ha alcanzado en las áreas de las sustancias tóxicas, sitios contaminados y el manejo de desechos. Para el 2003 y más allá, la Comisionada planifica formular la pregunta básica “¿Qué podemos auditar, que origine la máxima diferencia para los canadienses?”. Los temas inclu-

yen la salud ambiental, la relación entre el comercio y el ambiente, los recursos naturales como un capital precioso que se debe preservar, y la capacidad del gobierno para actuar como un buen administrador y manejar sus programas, con la debida atención al ambiente y al desarrollo sostenible.

Para más información, póngase en contacto con: Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Office of the Auditor General of Canada y el Commissioner of the Environment and Sustainable Development, 240 Sparks Street, Ottawa, Ontario, K1A 0G6 Canada. Teléfono: (613) 995-3708, fax: (613) 957-0474. Correo electrónico: communications@oag-bvg.gc.ca.

Para ver el informe de la Comisionada, sírvase ir a la página web: [www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd\\_cedd.nsf/html/menu3\\_e.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd_cedd.nsf/html/menu3_e.html).

## Unión Europea

### Nuevo presidente y miembros del ECA

El 16 de enero del 2002, el señor Juan Manuel Fabra Vallés, de España, designado al Tribunal en marzo del 2000, se convirtió en el noveno presidente del Tribunal Europeo de Auditores (ECA). El señor Fabra Vallés, cuyo período se prolonga hasta el 15 de enero del 2005, fue responsable por la auditoría del Tribunal del Fondo para el Desarrollo Europeo, desde el 2000 hasta el 2002. También fue miembro del grupo de auditoría responsable por la redacción de la Declaración de Seguridad (DAS). Desde 1994 hasta el 2000, formó parte del Parlamento Europeo, donde sus responsabilidades incluían su servicio tanto en el Comité de Presupuestos como en el Comité para el Control Presupuestario. El señor Fabra Vallés fue miembro del Parlamento Español entre 1982 y 1994. Durante ese período, fue miembro de la Asamblea del Atlántico Norte, la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa y de la Asamblea de la Unión Europea Occidental.

Nacido en Tortosa, España, el señor Fabra Vallés posee un título en leyes de la Universidad Complutense de Madrid. Fue gerente corporativo en el campo de la agricultura y de transferencia de tecnología en España, con proyectos en Francia, el Reino Unido, los Países Bajos y Estados Unidos de América.

Efectivo a partir del 1 de enero del 2002, cinco nuevos miembros se unieron al ECA. Estos miembros, designados por el Consejo de la Unión Europea, en consulta con el Parlamento Europeo, son: el señor Lars Tobisson (Suecia), la doctora Hedda von Wedel (Alemania), el señor David Bostock (Reino Unido), el señor Morten Louis Levysohn (Dinamarca) y el señor Ioannis Sarmas (Grecia). El Consejo también renovó los mandatos de los siguientes miembros: señor Hubert Weber (Austria), señor Francois Colling (Luxemburgo), el señor Maarten B. Engwirda (los Países Bajos) y el señor Jean-Francois Bernicot (Francia).



Señor Juan Manuel Fabra Vallés

Para más información sobre el ECA, póngase en contacto con: European Court of Auditors, External Relations Department 12, rue Alcide De Gasperi, L-1615 Luxembourg. Teléfono: 352/4398-45410. Fax: 352/4398-46430, correo electrónico: [euraud@eca.eu.int](mailto:euraud@eca.eu.int) o [www.eca.eu.int/en/organigramme/organigram.htm](http://www.eca.eu.int/en/organigramme/organigram.htm).

## Alemania

### Emitido el informe anual para el año 2001

El 16 de octubre del 2001, el Tribunal Federal de Auditores de Alemania presentó su informe anual a los cuerpos legislativos federales y al gobierno. El informe refleja tópicos tratados en algunas de las 600 cartas gerenciales que el Tribunal Federal de Auditores emitió durante el curso de su auditoría anual y de su trabajo consultivo. El informe contiene comentarios acerca de las apropiaciones federales y cuentas de capital y 86 contribuciones sobre hallazgos específicos de auditoría, la mayoría de los cuales se dirige hacia asuntos de gran actualidad. Los casos destacados en el informe tienen un potencial de ahorros único de \*1,7 millones (euros).

Las actividades de privatización y subcontratación (outsourcing) son los tópicos clave de este reciente informe. Las debilidades destacadas incluyen el ineficiente diseño y implementación de proyectos o los pobres procedimientos de selección para proyectos de subcontratación. El informe también considera la relación financiera general y las prácticas de financiamiento entre el gobierno federal y los estados federales, destacando problemas mayores tales como las deficiencias en la recolección de impuestos y en la administración de las obras públicas y el financiamiento federal excesivo o injustificado proporcionado a los proyectos y programas del estado federal. Adicionalmente, el informe discute deficiencias en el sector de la defensa, tales como inventarios excesivos y procedimientos ineficientes de obtención. Como en años anteriores, el informe examina el alto nivel de deuda pública, que sigue siendo una preocupación.

Las versiones abreviadas del informe anual (en alemán e inglés) están disponibles sin costo, escribiéndole a Bundesrechnungshof, Referat Pr/Int, D-53048 Bonn. El informe completo en alemán también está disponible en la dirección de arriba, tanto en edición impresa como en disco compacto. Adicionalmente, el informe se puede bajar de Internet en a página [www.bundesrechnungshof.de](http://www.bundesrechnungshof.de).

Para más información, póngase en contacto con: Federal Court of Audit, D-53048 Bonn, Germany; teléfono: ++49(1888)721-0-1000 o fax: ++49(1888)721-2610.

## Indonesia

### Las reformas constitucionales fortalecen a la EFS

La República de Indonesia está comenzando una era de transformaciones que exigen reformas constitucionales en conexión con el papel de la Junta de Auditoría. La simple redacción de la Constitución de 1954 ha dejado espacio para muchas interpretaciones que impidieron las actividades de la Junta, en su movimiento hacia más prácticas democráticas y autonomía regional.

Algunos ejemplos de interpretaciones que han limitado a la Junta de Auditoría:

- La Junta de Auditoría tiene jurisdicción para auditar al gobierno central solamente, no a los go-

biernos regionales ni a las empresas propiedad del estado o de las regiones.

- La Junta de Auditoría no tiene suficientes oficinas en las regiones, lo cual impide que el organismo de auditoría cumpla con sus actividades auditoras.
- La Junta de Auditoría no tiene jurisdicción para informar sobre sus auditorías a los parlamentos regionales, los cuales, de hecho, tienen el derecho a controlar al ejecutivo regional. Según la Constitución, la Junta de Auditoría se informa sólo al parlamento nacional.

Se consideró que estas condiciones eran motivo suficiente para decretar las reformas a la Constitución, particularmente a las secciones que tienen que ver con la Junta de Auditoría (Artículo 23, Párrafo 5). Este párrafo estipula: “a fin de auditar la responsabilidad de las finanzas del estado, se establecerá el cuerpo de Auditoría, cuyas regulaciones serán prescritas por los estatutos. El resultado de la auditoría se hará del conocimiento del Parlamento”.

La regulación de la Junta de Auditoría exigida por la Constitución se formuló en la Ley No. 5 de 1973. La ley establece a la junta como una “Institución del Alto Estado”, que debe ser independiente de la influencia y el poder del gobierno, pero no superior al gobierno. Organizacionalmente, la junta es una de las cinco instituciones de mayor rango, incluyendo al Presidente y al Parlamento, que están al mismo nivel.

La tarea de reformar la Constitución es competencia de la Asamblea Consultiva Popular. En su carta a un comité ad hoc de esta Asamblea, la Junta de Auditoría hizo muchas proposiciones substanciales, las cuales se orientaron hacia el fortalecimiento de la posición de la Junta de Auditoría, tales como la confirmación de que las oficinas de la Junta de Auditoría se ubicaran no sólo en la ciudad capital del país, sino también en las ciudades capitales de las provincias. Este movimiento también será seguido por la confirmación de la regulación de que los hallazgos de las oficinas regionales de la Junta de Auditoría también se sometan a los parlamentos regionales y al parlamento nacional.

Otro activo de la Junta de Auditoría que requiere confirmación, es su indepen-

dencia y profesionalismo. La autoridad, por lo tanto, para el establecimiento de normas de auditoría del gobierno, es un prerequisite y un ejemplo de la independencia y el profesionalismo de un auditor externo.

Han habido limitaciones que podrían haber perjudicado el rol de la Junta de Auditoría en las regiones, tales como el Artículo 25 de la Ley No. 25, de 1999, sobre autonomía regional. Este artículo sólo establece que la auditoría sobre la responsabilidad de las finanzas regionales se realiza de acuerdo con normas y regulaciones existentes, indicando que la auditoría la pueden realizar agencias de auditoría, fuera de la Junta de Auditoría.

El gobierno actual está aún indeciso acerca de si debe tener sólo un auditor externo y una sola organización de auditoría interna. El auditor externo sería la Junta de Auditoría, y la organización de auditoría interna sería, en los ámbitos regional y nacional y, la oficina del inspector general.

En su asamblea anual, en noviembre del 2001, la Asamblea Consultiva Popular proveyó tres nuevos artículos para la Junta de Auditoría, a través de su tercera reforma (Artículos 23E, 23F y 23G), la cual confirma el mandato de la junta para que audite las finanzas del gobierno nacional, el gobierno provincial y el gobierno en el segundo nivel de la administración. Los hallazgos de auditoría se deben informar a los tres parlamentos respectivos, y cada parlamento debe considerar los seguimientos recomendados por la Junta de Auditoría. Estas disposiciones constitucionales anulan el Artículo 25 de la Ley No. 25 de 1999.

La Asamblea Consultiva del Pueblo también recomendó que la Junta de Auditoría sea considerada como el único auditor externo del estado y que incremente sus auditorías de todos los ministerios del gobierno, organismos e instituciones, del gobierno central, así como los de los gobiernos provinciales, empresas propiedad del Estado y empresas propiedad de las provincias, y todas las organizaciones que usen fondos públicos. Para la realización de estas auditorías, la Junta de Auditoría debería valerse de auditores profesionales, con suficiente integridad e independencia y provistos con medios suficientes para realizar una auditoría adecuada. Si las auditorías revelan asuntos que originan alguna sospecha

de que se ha cometido un delito penal o acto perjudicial en detrimento de las finanzas del estado, la Junta de Auditoría presentará esos casos al gobierno.

Con estas últimas reformas y recomendaciones, se espera que la Junta de Auditoría pueda, en un futuro cercano, desempeñar un papel más activo en el movimiento hacia una mayor responsabilidad y un buen gobierno en Indonesia.

Para más información, póngase en contacto con: Badan Pemeriksa Keuangan, Jl. Jend Gator Subroto 31, Jakarta 10210, Indonesia. Fax: ++62(21)572-0944; correo electrónico: ketua@bpk.go.id; o www.bpk.go.id.

## **Irlanda**

### **Emitido el informe de revisión de gastos**

El Contralor y Auditor General, señor John Purcell, publicó un informe sobre su examen de los mecanismos para revisar sistemáticamente la efectividad de los programas de gastos del gobierno. A modo de antecedentes de este trabajo, el Departamento de Finanzas estableció un proceso en mayo de 1997, por medio del cual había que revisar todo gasto del gobierno, durante un ciclo de tres años. El proceso, conocido como la Iniciativa de Revisión de Gastos, se vio como un elemento importante de la política para ofrecer un mejor gobierno y fue central para la Iniciativa de Gerencia Estratégica, la cual tenía por objeto alejar a la administración del sector público del enfoque tradicional sobre los ingresos, para concentrarse más en el logro de resultados. La Iniciativa de Revisión de Gastos debía proporcionar información clave que sirviera de base para la elaboración de políticas y el manejo de los programas.

Se requirieron nuevos sistemas y procedimientos para apoyar el proceso de revisión y para desarrollar la capacidad dentro de los departamentos, a fin de realizar las revisiones de los gastos. El examen de la EFS se orientó hacia los siguientes asuntos:

- ¿Se revisó globalmente el gasto público durante el período?
- ¿Las revisiones de gastos fueron bien realizadas?
- ¿Eran adecuados los arreglos para manejar exitosamente la Iniciativa para la Revisión de Gastos?

## **Principales hallazgos**

Al final del período de tres años bajo revisión, se habían completado 62 revisiones de gastos de las 118 planificadas, mientras unas 21 se encontraban en proceso. Como máximo, el 37 por ciento de los gastos del gobierno se revisó en el período comprendido entre mediados de 1997 y finales del 2000. Aunque nos quedamos cortos ante lo que era una meta ambiciosa, dicha cifra representa un esfuerzo razonable partiendo desde cero.

La evaluación de una muestra de informes de revisión de gastos reveló que las revisiones eran generalmente mejores en el examen de objetivos de gastos y el nivel de eficiencia de costos logrados, que en la revisión de la idoneidad de los indicadores de desempeño o en la evaluación de la efectividad. Sólo tres de los 13 informes evaluados lograron un estándar profesional razonable a través de todos los elementos principales de la revisión de gastos. Dos de los 13 informes no alcanzaron un estándar profesional válido acerca de ninguno de los criterios principales. A pesar de las deficiencias, las revisiones tuvieron el efecto de dirigir la atención hacia áreas de gastos que hasta ahora no habían sido analizadas en gran extensión. El informe también destacó que la iniciativa brindó la certeza de que el dinero de los contribuyentes se estaba usando para buenos fines en las áreas bajo revisión. Se ha aplicado, adicionalmente, una estrategia que involucra la priorización de las áreas clave de gastos, para la siguiente serie de revisiones.

Al emitir este informe, el señor Purcell declaró que “la evaluación sistemática de lo que se logra a través del gasto público, es parte esencial de una buena administración del sector público. La iniciativa de revisión de los gastos ayudó a desarrollar el proceso de evaluación en Departamentos, pero aún se necesita hacer mucho más antes de que podamos decir que la evaluación es parte integral de cómo el Servicio Civil maneja sus negocios cotidianos”.

Para más información, póngase en contacto con: Office of the Comptroller and Auditor General, Head Office, Treasury Block, Dublin Castle, Dublin 2, Ireland. Teléfono: 01-6031000, fax: 01-6031010, correo electrónico: postmaster@audgen.irlgov.ie o www.irlgov.ie.

## **Nepal**

### **Emitido el informe de auditoría anual**

El honorabilísimo Bishnu Bahadur K.C., Auditor General del Reino de Nepal, consignó el 38º Informe de Auditoría Anual a Su Majestad el Rey, el 31 de agosto del 2001. Al mes siguiente, el Auditor General le presentó al Rey un resumen sobre el contenido del informe y le entregó un ejemplar del mismo.

El 28 de septiembre del 2001 se le presentó el informe al Parlamento, y la semana siguiente, el Auditor General le presentó el resumen ejecutivo del informe al Comité de Cuentas Públicas. Durante su presentación, elogió al comité por sus serias deliberaciones sobre el informe y su emisión de las directivas requeridas.

El informe se divide en cuatro partes, adicionales al resumen ejecutivo. La Parte 1 se ocupa de las auditorías de las oficinas del gobierno, los tribunales, el ejército y la policía. La Parte 2 contiene los hallazgos de las auditorías de gestión. La Parte 3 comprende los informes de los organismos autónomos y corporativos. La Parte 4 contiene los estados financieros certificados. El informe completo se puede leer en la página web de la Auditoría General, [www.oagnepal.com](http://www.oagnepal.com).

Para más información, póngase en contacto con: Office of the Auditor General, Babar Mahal, P.O. Box 13328, Kathmandu, Nepal; fax: 977-1-262798; o por el correo electrónico: [oagnepal@ntc.net.np](mailto:oagnepal@ntc.net.np).

## **Pakistán**

### **Ordenanza que clarifica las responsabilidades de la EFS**

Pakistán tiene un sistema federal de gobierno, con cuatro provincias que constituyen la federación. El Auditor General de Pakistán se designa de acuerdo con el Artículo 168 de la constitución. Según la Orden de Auditoría y Cuentas de 1973, el Auditor General era responsable por la preparación, mantenimiento y auditoría de las cuentas de la federación y de sus provincias. A fin de reafirmar la independencia auditora del Auditor General y para poner los términos y condiciones de la posición de servicio, a la par con otras designaciones constitucionales, el gobierno emitió la Ordenanza No. XXIII del 2001, la cual definió las funciones, poderes



y términos y condiciones de servicio del Auditor General. La ley entró en vigencia el 1° de julio del 2001.

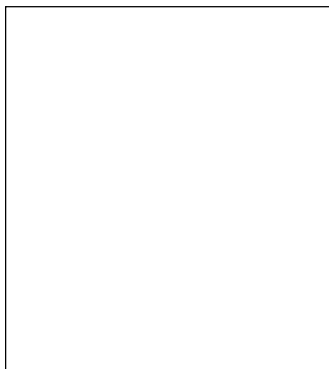
Según la ordenanza, el Auditor General debe auditar todos los gastos de los fondos consolidados de la federación y de cada provincia, a fin de cerciorarse de si los dineros mostrados en las cuentas han sido desembolsados de manera legal. El Auditor General también debe auditar todas las transacciones de la federación y de las provincias, relacionadas con las cuentas públicas, el comercio, la fabricación, cuentas de ganancias y pérdidas, balances generales y otras cuentas subsidiarias. Adicionalmente, el Auditor General debe auditar todos los comprobantes por pagar a los fondos consolidados o a las cuentas públicas del gobierno federal y de las provincias y a las cuentas de cada distrito. Para aumentar aún más la independencia de la autoridad del ejecutivo, el Auditor General ha sido autorizado para incurrir en gastos, dentro de las disposiciones presupuestarias, y para establecer regulaciones, siempre que sean consistentes con las disposiciones de ley y aprobadas por el gobierno federal.

Para más información, póngase en contacto con: Office of the Auditor General of Pakistan, Constitution Avenue, Islamabad 44000, Pakistan. Fax: ++92(51)922 52 43; correo electrónico: saipak@isbcomsats.net.pk.

## Perú

### Nuevo Contralor General

El 26 de octubre del 2001, el doctor Genaro Matute Mejía fue designado Contralor General de Perú. En virtud de dicha designación, también se convierte en Presidente de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS) y miembro del Comité Directivo de INTOSAI.



Doctor Genaro Matute Mejía

El doctor Matute es experto en sistemas de planificación, operaciones, desarrollo gerencial e información. Tiene una experiencia de 25 años en la capacitación de ejecutivos superiores para la administración pública y privada. Antes de su designación como Contralor General, fue director de los Programas de Maestría, profesor y miembro del Consejo de Profesores en la Escuela de Postgrado de Administración de Negocios de Lima, Perú. También fue investigador para el Centro de Investigaciones Judiciales y miembro del Comité de Planificación de Sistemas de Información Judicial. Adicionalmente, se ha desempeñado como asesor de las Naciones Unidas y como consejero/instructor de compañías privadas, entre las que se cuenta la IBM y Kodak de Perú.

El doctor Matute posee el grado de Ph.D. en Gerencia, con énfasis en Sistemas de Información, de la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA), Estados Unidos de América. Recibió su título de Maestría en la Universidad de Columbia Británica (en Vancouver, Canadá) y en la Escuela de Postgrado en Administración en Lima. Se le confirió el título de Licenciado en Ciencias (B.S.) en Ingeniería Mecánica en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga en Ica, Perú.

Durante su carrera, el doctor Matute ha obtenido numerosos premios, incluyendo el premio Sion Raveed de la Asociación de Negocios de Estudios Latinoamericanos y becas de UCLA, la Academia del Pacífico para Estudios Avanzados en Los Ángeles y de la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional.

Para más información, póngase en contacto con: Contraloría General de la República, Lima, Perú. Teléfono: ++51(1)33041 19, 33031 50, 330 31 54; fax: ++51(1)330 32 80, 330 05 12. Correo electrónico: olacefs@contraloria.gob.pe. o www.contraloria.gob.pe.

## Puerto Rico

### Primera Conferencia sobre Excelencia Administrativa

El 6 de febrero del 2002, el Honorable Manuel Díaz Saldaña, Contralor de Puerto Rico, convocó para la Primera Conferencia sobre Excelencia Administrativa de su despacho. La conferencia formó parte de la celebración del 50° aniversario

de la Contraloría de Puerto Rico, la cual fue establecida por la Constitución de la Mancomunidad de Puerto Rico, en 1952 y por la Ley No. 9, del 24 de julio de 1952.

La Contraloría de Puerto Rico tiene el deber constitucional y ministerial de auditar todas las transacciones del gobierno relacionadas con los fondos y la propiedad pública. La oficina promueve la excelencia en el gobierno al compartir los principios y prácticas de la buena administración pública, que la misma ha desarrollado con los funcionarios y empleados del gobierno y sirviendo como modelo de rol en el mejoramiento continuo y la medición del proceso.

Para conmemorar este especial evento, la Honorable Sila M. Calderón, Gobernadora de Puerto Rico, aprobó una resolución que proclamaba el periodo del 3 al 9 de febrero, como la Semana de la Excelencia Administrativa y al 6 de febrero como el Día de la Excelencia Administrativa. La señora Calderón asistió a la conferencia, al igual que el presidente de la Corte Suprema de Puerto Rico, los presidentes del Senado de Puerto Rico y de la Cámara de Representantes, además de los alcaldes de diversos municipios de la isla.

El propósito de la conferencia fue reunir a los líderes de diversos sectores de la sociedad puertorriqueña – gobierno, empresa privada, sindicatos, universidades, organizaciones religiosas y representantes de la sociedad civil -, para enviarle a la nación un mensaje enérgico y proactivo, en apoyo de la excelencia administrativa. El evento se diseñó para que se concentrara en los valores de una gerencia positiva, tanto en el gobierno como en el sector privado.

El señor Gene L. Dodaro, funcionario operativo jefe de la Oficina General de Auditoría de Estados Unidos de América fue el orador de orden de la conferencia, durante el almuerzo. Entre otros huéspedes de la conferencia se encontraban el doctor Hugo F. Arias Fabián y Francisco Osiris Martínez, presidente y vicepresidente, respectivamente, del Tribunal de Cuentas de la República Dominicana.

Una de las sesiones matutinas consideró la importancia de los controles internos en los negocios. La tarde incluyó una sesión sobre el impacto de la Gerencia de Calidad Total en el logro de la excelencia en administración y dos paneles de discusión de grupo. Un panel de líderes máximos

de las universidades de Puerto Rico discutió la “Excelencia en los Asuntos Humanos”. En el segundo panel, los líderes máximos de las empresas privadas discutieron las “Perspectivas Hacia una Administración de la Excelencia”.

La conferencia enfocó muchos tópicos relacionados con la excelencia. Los ciudadanos de Puerto Rico esperan y tienen derecho a recibir servicios excelentes de todos los funcionarios públicos y empleados del gobierno. Los ciudadanos también esperan que el gobierno use efectiva y eficientemente, y de acuerdo con la ley, los recursos que se le han confiado. Por lo tanto, el gobierno está obligado a establecer y mantener altos estándares y niveles de excelencia para garantizar el funcionamiento apropiado de las entidades públicas, particularmente en cuanto se refiere a los servicios que les presta a los ciudadanos.

La excelencia depende de principios de justicia y ética pública y de la voluntad de cumplir con estos principios con responsabilidad, integridad y dedicación. Por lo tanto, la excelencia en el servicio se traduce en garantizar la calidad en el servicio y en establecer y cumplir los valores del más alto calibre moral. Para los individuos, esto se demuestra a través de las relaciones con los compañeros de trabajo, caracterizadas por la simpatía, la cortesía y la buena voluntad para compartir destrezas y conocimientos. También se demuestra a través de un alto sentido de equidad y responsabilidad en la realización de un trabajo, cumpliendo con todas las normas y regulaciones, sin discriminar, y sin pedir ni recibir favores o dádivas de ningún tipo por hacer el trabajo por el cual uno es responsable.

Es un asunto de interés público que el gobierno y el sector privado promuevan y proporcionen una educación continua sobre los códigos de conducta, principios de calidad y valores éticos que deben caracterizar el cumplimiento de sus deberes. También deben practicar las normas y procesos relacionados con la buena administración y la gerencia pública.

Para más información, póngase en contacto con: Oficina del Contralor de Puerto Rico, San Juan 00936-6069, Puerto Rico. Teléfono: ++1(787) 754-3030. Fax: ++1(787)751-6768. Correo electrónico: [ocpr@ocpr.gov.pr](mailto:ocpr@ocpr.gov.pr), o [www.ocpr.gov.pr](http://www.ocpr.gov.pr).

## Seychelles

### Nuevo Auditor General

El señor Marc Benstrong ha sido nombrado Auditor General de Seychelles en octubre del 2001, para un período de 7 años, de acuerdo con el Artículo 158 de la constitución. Inmediatamente antes de su designación, el señor Benstrong se desempeñaba como Auditor General Suplente.

El señor Benstrong trae a esta posición un alto nivel de profesionalismo y un caudal de experiencia adquirida a lo largo de los años, en un amplio espectro de áreas de políticas financieras, incluyendo el presupuesto nacional, la planificación financiera y los controles y privatización de empresas públicas. Firme creyente en la ética y la responsabilidad, el señor Benstrong ha identificado a la “edificación de capacidad” como su primera prioridad. El señor Benstrong, quien recibió capacitación en contaduría profesional en Seychelles y el Reino Unido, comenzó su carrera en el gobierno en la División de Tesorería del Ministerio de Hacienda, donde ocupó varias posiciones, incluyendo la de contador jefe durante 4 años. Desde 1996 hasta 1999, se desempeñó como director general de Planificación Financiera y División de Controles; fue designado como Auditor General Suplente en 1999.

### Informe anual 2000

El informe del Auditor General le fue presentado a la Asamblea Nacional en diciembre del 2001, de acuerdo con el artículo 158 (5) de la constitución. El informe es el primero emitido por el recientemente designado Auditor General. Este informe sintetiza las observaciones surgidas de la auditoría de los Estados Financieros Anuales para el año concluido el 31 de diciembre del 2000 y de una serie de carteras ministeriales.

La Parte 1 del informe presenta diversos comentarios sobre transacciones financieras y algunos análisis útiles de ingresos y gastos públicos, movimiento de saldos significativos de cuentas, y deuda pública, basados en las cuentas del gobierno. También se incluye en la parte 1 un breve informe de la condición de cada conjunto de estados financieros auditados —una nueva característica del informe—.

La Parte 2 del informe examina las operaciones financieras de los ministerios seleccionados y la aplicación de proyec-

tos públicos. El informe destaca diversos de problemas presentados a la atención de los funcionarios de contaduría procurando acciones correctivas, durante el curso de las auditorías. Entre estos se incluyen algunas materias concernientes a la auditoría que no han sido resueltas satisfactoriamente, a pesar de los comentarios de una auditoría previa.

Al final del informe se incluye el certificado del Auditor General, la declaración de activos y pasivos para el 31 de diciembre del 2000 y la cuenta resumen de ingresos y gastos, junto con notas que forman parte de las cuentas.

Para más información o para obtener un ejemplar del informe, póngase en contacto con: Audit Department, P.O. Box 49, Victoria, Seychelles. Fax: ++248-324046 o por el correo electrónico: [seyaudit@seychelles.net](mailto:seyaudit@seychelles.net).

## Sudáfrica

### Cooperación regional

La Oficina de Auditoría sudafricana juega un rol importante en el manejo de los programas patrocinados por los Países Bajos para la capacitación y desarrollo de AFROSAI-E, el grupo angloparlante de las EFS en el continente africano. También maneja un proyecto similar financiado por Suecia, para las EFS de la Comunidad de Desarrollo de África del Sur.

Los auditores generales de la región se reunieron en junio del 2000 en Sudáfrica y lo hicieron de nuevo en octubre del 2000 en los Países Bajos, para finalizar su planificación estratégica para el período comprendido entre el 2001 y el 2003. A estas reuniones también asistieron representantes de las respectivas agencias donantes y de las oficinas de auditoría de Suecia y los Países Bajos, las cuales proporcionan apoyo técnico y gerencial para los dos proyectos de cooperación para el desarrollo.

Durante el pasado año se dieron pasos para fomentar la cooperación entre los dos grupos, entre otras cosas, por medio de la combinación y reestructuración de grupos de trabajo técnico, armonizando los materiales de enseñanza y coordinando las intervenciones de capacitación. Además de proporcionar oportunidades de capacitación regional en los diversos campos de la auditoría, los proyectos se orientan hacia aspectos que promueven

el funcionamiento efectivo de las EFS como instituciones; por ejemplo, procedimientos de control de calidad, destrezas gerenciales, apoyo técnico en el trabajo, y la independencia de los auditores generales y sus oficinas.

En la actualidad se está recopilando una base de datos de información relevante para las EFS de la región, la cual constituirá la base para evaluaciones futuras del progreso que las EFS de la región logren en el mejoramiento del estándar de su desempeño en auditoría.

### **Designado el Auditor General Suplente y Funcionario Jefe Ejecutivo (CEO)**

El señor Terence Nombembe, designado el 1 de junio del 2000, desempeña un doble rol en la Auditoría General. En su condición de Auditor General Suplente, el señor Nombembe le brinda apoyo al Auditor General para salvaguardar la independencia, imparcialidad y condición profesional de la oficina, como un ejemplo para el sector público y para la profesión. Está comprometido con la formación de relaciones constructivas tanto con los interesados internos como los externos, a fin de que los contribuyentes sudafricanos puedan ver que la oficina le añade valor a la sociedad.

En su papel de CEO, el señor Nombembe tiene una responsabilidad primaria para activar la aplicación de la estrategia, y su meta declarada es la de usar la infraestructura de la oficina, para transformarla en una institución que sea operada como un negocio. Este enfoque, según piensa el señor Nombembe, contribuirá con un desarrollo sistemático y sostenible de las destrezas de gerencia financiera que se requieren en el servicio público.

El señor Nombembe ha podido servirse de sus 18 años de experiencia en los negocios, particularmente en la fundación de Gobodo Incorporated, en 1997. La compañía se inició en un ambiente inamistoso para con los negocios negros emergentes y proporcionó un servicio integrado a los clientes y apoyo a empresas medianas y pequeñas. Desde entonces se ha expandido, con Gobodo Corporate Governance Services (División de Auditoría Interna), operando en toda la nación, con oficinas en Ciudad del Cabo y Pretoria.

El señor Nombembe comenzó su carrera como contador aprendiz con KPMG en Umtata en 1983. En 1986 fue promovido a supervisor de auditoría. Desde entonces ha prestado sus servicios como auditor interno en Unilever; contador de planta de Lipton Tea and Soup Company; auditor interno superior en BP Sudáfrica; gerente de finanzas en BP Botswana y gerente de investigación de mercados, de nuevo en BP Sudáfrica. Entre sus logros estuvo la puesta en práctica en BP Sudáfrica de una metodología de auditoría proactiva que incluía el enfoque de autoevaluación de riesgo de control para la auditoría. Como gerente de investigación de mercados en la compañía, estuvo involucrado en una investigación orientada a mejorar el nivel de simpatía, lealtad y satisfacción de BP hacia los clientes.

Nacido en 1960 en Qumbu, Transkei, el señor Nombembe se inscribió en el Colegio Técnico Umtata en 1979. La Universidad de Transkei le confirió el título de Licenciado en Com. en 1982 y la Universidad de Sudáfrica el de Licenciado en Compt. (Título honorífico) en 1986. En 1990 fue aprobado como contador público.

Para más información, póngase en contacto con: Office of the Auditor General, Pretoria 0001, South Africa. Teléfono: ++27(12)426-8401, - 8239. Fax: ++27(12)426-8256. Correo electrónico: auditgen@agsa.co.za o www.agsa.co.za.

## **Estados Unidos de América**

### **La GAO inicia un juicio sobre el acceso a la información del Grupo de Política Energética**

En febrero del 2002, el Contralor General de Estados Unidos de América, David M. Walker, inició una acción legal procurando el acceso a la información acerca de las operaciones de un equipo especial encargado del desarrollo de la política energética nacional, encabezado por el Vicepresidente de Estados Unidos de América. La demanda de 25 páginas introducida por la GAO presenta una cronología detallada de sus esfuerzos durante los 8 meses anteriores a su introducción, para obtener la información solicitada por el Congreso de Estados Unidos de

América. Específicamente, el Congreso le pidió a la Oficina General de Auditoría que investigara con quién se reunió el equipo especial y su personal, los temas de sus reuniones y los costos de sus actividades. Al intentar la acción legal, la GAO emitió una breve declaración diciendo, en parte: “Damos este paso con renuencia. No obstante, dada la responsabilidad de la GAO ante el Congreso y el pueblo estadounidense, no tenemos otra elección. Nuestros repetidos intentos para lograr un convenio sobre esta materia han sido infructuosos. Ahora que dicha materia ha sido sometida a la rama judicial, esperamos que el litigio se resuelva prontamente”. La demanda (Acción Civil No. 1:02cv00340) ha sido publicada en Internet en <http://news.findlaw.com/hdocs/docs/gao/wlkrchny022202cmp.pdf>.

El 11 de abril del 2002, la GAO presentó una moción para una sentencia sumaria en el juicio, declarando que la acción judicial del Contralor General “se presenta como de mero derecho, acerca de lo cual no hay hechos materiales en disputa”. Al Departamento de Justicia, representante del vicepresidente, se le han concedido 40 días para que responda a la moción de la GAO. La audiencia oral ante un juez ha sido fijada para el 18 de septiembre del 2002. Hay información adicional disponible sobre este asunto en [www.gao.gov](http://www.gao.gov).

### **La GAO emite su informe sobre gestión y responsabilidad para el 2001**

El 27 de febrero, la GAO emitió su informe sobre gestión y responsabilidad para el año fiscal 2001.

El informe muestra que la GAO le sirvió al Congreso y al pueblo de Estados Unidos de América de diferentes maneras. El trabajo de la GAO durante el año condujo a un ahorro de 26,4 millardos de dólares – un retorno de \$69 por cada dólar invertido por la GAO – así como casi 800 acciones realizadas para mejorar los servicios del gobierno hacia los contribuyentes estadounidenses. Adicionalmente, 79 por ciento de las recomendaciones que hizo la GAO en el año fiscal de 1997 habían sido puestas en práctica para fines del año fiscal del 2001. Por último, la GAO pudo responder rápidamente ante los trágicos eventos del 11 de septiembre, gracias al trabajo pasado y actual.

El informe del 2001 incluye tres documentos en uno, abarcando información acerca de las realizaciones del año anterior, presentadas, tradicionalmente, en informes de responsabilidad y gestión, así como los planes para el próximo año, contenidos en los planes de desempeño. Adicionalmente a los datos sobre la gestión general de la GAO, se destaca el progreso alcanzado en el cumplimiento de cada una de las

metas estratégicas de la GAO. Con la mirada puesta en el futuro, en el informe se prevé lo que la GAO espera lograr durante el año fiscal 2003, una ojeada previa del borrador actualizado del plan estratégico de la GAO para los años 2002 a 2007. El informe también incluye los estados financieros de la GAO para el año fiscal 2001, los cuales recibieron una opinión incondicional de su auditor independiente.

La GAO ha emitido tanto una versión abreviada de los aspectos más resaltantes del informe, como una versión completa, que contiene los textos de los informes de gestión y responsabilidad del año fiscal 2001 y el plan de gestión del 2003. Se puede acceder a ambas versiones a través de Internet en [www.gao.gov/audit.htm](http://www.gao.gov/audit.htm), bajo el subtítulo "Informes y Planes Acerca de la GAO". ■

---

# Auditoría del Fondo Petrolero del Gobierno de Noruega

---

Por el señor Alfred G. Martinovits, PhD, Consejero Superior, Auditoría General de Noruega

La Auditoría General de Noruega realizó una auditoría de gestión del Fondo Petrolero del Gobierno Noruego, durante un período que concluyó el 31 de diciembre de 1998, con desarrollos en ciertas áreas analizadas hasta 1999. La auditoría abarcó una revisión de los sistemas y rutinas usados por el Norges Bank, el banco central de Noruega, para la monitorización de la administración del Fondo y para garantizar el acatamiento de las orientaciones del Ministerio de Hacienda. Los resultados de la auditoría se publicaron en el Informe Administrativo No. 4, 1999 de la Auditoría General.

## Objetivos

La auditoría tenía como objetivo investigar si el Ministerio de Hacienda y el Norges Bank estaban administrando el Fondo Petrolero del Gobierno Noruego de acuerdo con las decisiones e intenciones del Parlamento, incluyendo las regulaciones y orientaciones impuestas por el Ministerio de Hacienda.

La auditoría usó, como punto de partida, el propósito y la estrategia del Fondo Petrolero, tal como se define en la Ley del Fondo Petrolero del Gobierno. Según la Ley y las orientaciones procedentes del Ministerio de Hacienda, el Fondo

- ayuda a garantizar que los fondos estén disponibles para los compromisos financieros futuros del gobierno central. Con este fin, el Fondo debe producir un buen retorno dentro del marco de un nivel de riesgo aceptable y de un buen control.
- se coloca en instrumentos financieros en el exterior, expresados en divisas, y se acumula, principalmente, mediante la compra, por parte del Norges Bank, de divisas extranjeras, de conformidad con la política monetaria y cambiaria nacional.
- no debe disminuir la efectividad del presupuesto fiscal como instrumento de gobierno, y por lo tanto es importante que se le presente al Parlamento la información adecuada y relevante.

Se investigaron los siguientes puntos:

1. ¿Es satisfactoria la administración que ejercen el Ministerio de Hacienda y el Norges Bank sobre el Fondo Petrolero del Gobierno Noruego?
2. ¿Cómo está estructurado y acumulado el Fondo en relación con la política monetaria y cambiaria nacional?
3. ¿Hasta qué punto ha sido informado el Parlamento acerca de la administración y gestión del Fondo?

## Antecedentes

El objetivo principal del Fondo Petrolero del Gobierno Noruego es contribuir con un proceso de presupuesto que considere el largo plazo. El Fondo Petrolero del Gobierno Noruego estipula que sea el Ministerio de Hacienda el que lo administre y que establezca una cartera hipotética como patrón de referencia (benchmark), para la medición del éxito de las inversiones. El Norges Bank es responsable de la administración operativa del Fondo, a nombre del Ministerio.

El Fondo, que se lleva en una cuenta separada en el Norges Bank, ha sido invertido en su totalidad en instrumentos financieros y en depósitos en efectivo en divisas extranjeras. Hasta el presente los beneficios del Fondo no han sido usados para el pago de deudas pendientes del gobierno; en su lugar, se han hecho transferencias al presupuesto fiscal sólo para financiar el déficit presupuestario no petrolero.

El dinero procedente de las actividades petroleras se conserva temporalmente en un fondo estabilizador, a fin de minimizar los costos. Cada trimestre se transfiere la Cartera del Fondo Estabilizador a la cartera principal del Fondo Petrolero del Gobierno. La cartera estabilizadora contiene las transferencias directas de divisas de los intereses financieros directos del Estado en la industria petrolera, las transferencias de otras reservas en divisas y las compras de divisas en el mercado.

Los montos invertidos en el Fondo de Petróleo se compran, principalmente, en la bolsa de divisas, de acuerdo con las políticas monetaria y cambiaria nacionales. Las directrices del Ministerio de Hacienda sobre política monetaria, establecen que el uso de los instrumentos siempre debe orientarse hacia la estabilización de la tasa de cambio de la corona noruega frente a otras divisas europeas. Frente a un superávit del presupuesto, pueden surgir conflictos entre la necesidad de adquirir una cantidad de divisas equivalente al superávit, mayormente mediante su compra en la bolsa, y la necesidad de mantener estable el valor internacional de la corona noruega. Este tipo de conflicto es particularmente probable si el valor internacional de la corona noruega ya se encuentra presionado hacia la baja. El flujo neto de caja del interés financiero directo del Estado en la industria petrolera ya está en divisas, lo cual reduce la probabilidad de que surja esta clase de conflicto de intereses. Sin embargo, las características comunes de la estructura del Fondo y la política cambiaria indican la necesidad de auditar esta área.

La primera transferencia real (de aproximadamente 2 mil millones de coronas noruegas) al Fondo Petrolero del Gobierno Noruego se hizo en mayo de 1996, a partir de un beneficio en las cuentas del gobierno central para 1995. Para el 30 de junio del

2000, el Fondo tenía un valor de 304,6 millardos de coronas noruegas, equivalentes a 33 millardos de dólares de EE UU, aproximadamente. El presupuesto nacional para 1999 pronostica que el fondo seguirá creciendo hasta alrededor del año 2020. A finales del 2001, el Fondo tenía casi 70 millardos de dólares de EE UU. La meta del gobierno es que el Fondo sea colocado en activos financieros en el extranjero, de modo que Noruega pueda disfrutar en el futuro del rendimiento de las inversiones.

El 1 de enero de 1998, se constituyó la Gerencia de Inversiones del Norges Bank como una unidad separada dentro del banco. Dicha gerencia es responsable por la administración operacional de la Cartera de Inmunización, la Cartera Estabilizadora Petrolera y la cartera a largo plazo, todas las cuales están incluidas en las reservas oficiales de divisas extranjeras, y también es responsable por el Fondo Petrolero del Gobierno Noruego y el Fondo de Seguro Petrolero del Gobierno. De esta manera, una sola unidad afronta la responsabilidad por todas las carteras que se manejan con un horizonte a largo plazo.

## Metodología

Para confirmar los hechos y derivar los criterios de auditoría para nuestra investigación, se recopilaron datos de documentos y entrevistas, entre otras personas, con tres de los gerentes de inversión externa que asisten al Norges Bank. Se revisaron los registros relevantes del Norges Bank y del Ministerio de Hacienda, y la auditoría incluyó una demostración del sistema de manejo de riesgo usado por el Norges Bank.

Las transcripciones de las entrevistas con el personal del Norges Bank y los proveedores de servicios externos fueron verificadas por escrito por las partes involucradas. Las respuestas a las entrevistas del Ministerio de Hacienda, también fueron escritas y confirmadas por el Ministerio.

Luego se envió al Ministerio un borrador preliminar de los capítulos introductorios y de la parte factual, y la mayoría de las respuestas y comentarios del Ministerio se incluyó en la versión final del informe de auditoría.

Los criterios de auditoría, las normas y estándares que se aplican en conexión con cualquier auditoría individual de gestión, se dedujeron de fuentes tales como las decisiones del Parlamento, actas de ley, regulaciones, metas de gestión, directrices y prácticas reconocidas. El Ministerio de Hacienda y el Norges Bank fueron informados de los criterios de auditoría definidos y se les brindó la oportunidad de hacer sus comentarios sobre los mismos, así como sobre los aspectos más factuales del informe.

## La Auditoría

En este artículo nos concentramos en los hallazgos y hechos relacionados con dos puntos principales discutidos en el informe de auditoría: las circunstancias relacionadas con la gerencia de riesgo y el uso de proveedores externos de servicios. En parte hemos escogido este enfoque debido a que estos elementos son importantes, pero también para demostrar el grado de detalle con el cual se realizó la auditoría. Otras materias surgidas en la auditoría se presentarán brevemente, en conexión con nuestra discusión de las conclusiones del informe.

## Elementos de riesgo

El Norges Bank debe emplear un sistema seguro, que inspire confianza, para la administración de los considerables riesgos operacionales involucrados en la gerencia del Fondo Petrolero del Gobierno Noruego y las reservas oficiales en divisas. El Banco debe tener una visión global plena de todos los principales factores de riesgo, clasificados como riesgo de mercado, riesgo de crédito y riesgo administrativo.

Riesgo de mercado es el peligro de cambio en el valor de un instrumento financiero, como resultado de cambios en la tasa de cambio, las tasas de interés y los precios de las acciones. El riesgo de crédito se refiere al peligro de una pérdida como resultado de la falla de los deudores o sus contrapartes en el cumplimiento de sus obligaciones. El Norges Bank tiene contactos con (y de ese modo está expuesto a ese riesgo) los emisores de los valores que el Banco posee (riesgo del emisor) y con las diversas instituciones con quienes negocia (riesgo de arreglos, el cual posee tres elementos: riesgo de la contraparte, riesgo de recompra y riesgo de liquidez). El riesgo administrativo cubre todos los riesgos, financieros y no financieros.

El riesgo de mercado se debe considerar en relación con el rendimiento previsto, y el Norges Bank asume un riesgo activo calculado, a fin de lograr una tasa más alta de rendimiento previsto. La meta de la gerencia de inversión es minimizar el riesgo a una tasa dada de rendimiento previsto, o, usando un nivel general de riesgo aceptable, maximizar el rendimiento. Así, la minimización del riesgo de mercado no es de por sí una meta. Sin embargo, el riesgo administrativo y el riesgo de arreglos, los cuales no afectan el rendimiento previsto, se reducen tanto como sea posible.

## Proveedores externos de servicios

La Gerencia de Inversiones del Norges Bank debe limitar, en la medida de lo posible, el riesgo asociado con el arreglo de cuentas, depósitos, y el uso de subcontratistas. Entre los medios para la limitación de este riesgo se incluye la elección y seguimiento del funcionamiento de los proveedores externos de servicios y el otorgamiento de contratos entre el Norges Bank y los proveedores externos de servicios.

El Norges Bank ha celebrado convenios con cuatro gerentes externos de inversiones, en lo referente al manejo del índice de las carteras de participación del Fondo, y ha seleccionado cinco gerentes de inversión para que realicen una "gerencia activa" sobre las partes de la cartera de participación. En conexión con la administración externa de las acciones, el Norges Bank ha celebrado un convenio con un banco depositario mundial, responsable por el arreglo de las transacciones con acciones y lo ha designado para que actúe como custodio de las acciones. En conexión con la administración de la tasa de interés interna, se han celebrado convenios con cinco bancos, en lo relativo al depósito de valores y al arreglo de las transacciones. En el negocio interno de contratos futuros de participación, se emplea a los agentes de bolsa como contrapartes. Adicionalmente, la Gerencia de Inversiones del Norges Bank se ocupa indirectamente de los corredores, a través de compañías externas de administración de inversiones y con los subdepositarios, a través del banco depositario.

Para la escogencia de los gerentes de inversiones externas, se tomaron en consideración criterios tales como el tamaño y la experiencia de la compañía en el manejo del índice, los procesos de inversión, sistemas para atribución de gestión, compromiso con la comunicación con el Norges Bank, controles internos, equipo ejecutivo y jefe de inversiones, costos de la transacción y honorarios (aunque no a expensas de otras exigencias). El Banco también consideró la capacidad del banco para negociar “inteligentemente”; por ejemplo, en conexión con empresas grandes que se están añadiendo o retirando de la cartera de referencia, y la habilidad de la compañía para asistir en la compra o venta de acciones por medio de un alto grado de cruce interno contra los movimientos de otros clientes. Esto se hace fuera de la actividad normal de corretaje, con una contraparte que tiene el interés opuesto, ahorrando costos de ese modo.

## Hallazgos y conclusiones

La tasa de rendimiento de la cartera del Norges Bank en 1998 fue de 0,20 puntos porcentuales más alta que la cartera de referencia. En 1999 esta diferencia fue de 1,25; en el 2000 fue de 0,20 y en el 2001 fue sólo 0,02 más alta. Aunque no se fijó una meta para el rendimiento excedentario, en nuestra opinión, los resultados alcanzados son satisfactorios. La volatilidad relativa esperada, la cual es la desviación estándar de la diferencia entre las tasas de rendimiento de la cartera real y la cartera de referencia, estuvo, con mucho, dentro del límite estipulado del 1,5% durante todo el año de 1998. Los costos de administración del Fondo fueron bajos, comparados con actividades similares realizadas por otros administradores internacionales de fondos.

Encontramos que la cartera de referencia del Fondo Petrolero del Gobierno mostró la consideración debida a la distribución de activos y divisas. Todos los mercados seleccionados tienen buena liquidez y funcionamiento y todos están controlados por leyes adecuadas y por organismos de control. La estrategia del Ministerio de Hacienda para la administración del Fondo Petrolero refleja una cuidadosa ponderación del riesgo contra el rendimiento.

La administración y control del Norges Bank parece ser del mismo estándar de las prácticas internacionales similares de los administradores de fondos. Sin duda, la administración y el sistema de control del Fondo Petrolero, actualmente en desarrollo en el Norges Bank, opera con exigencias más rigurosas que otros actores internacionales y cumplirá con las directivas establecidas por la administración del gobierno, y también será compatible con los sistemas ya en uso en el Norges Bank. La puesta en prác-

tica del nuevo sistema satisfará las exigencias de control interno establecidas por la Comisión de Seguro Bancario de Noruega.

El Norges Bank ha establecido un sistema sensato de manejo y control de riesgo. Al mismo tiempo, el Banco ha reconocido las limitaciones de su pericia con relación a algunas de las tareas que se le han asignado, y por lo tanto, ha contratado asistencia externa para las inversiones en acciones y la función de custodia. Encontramos que los bancos que proveen asistencia externa tienen las normas éticas necesarias y se encuentran en países en los cuales las autoridades de inspección bancaria monitorizan muy de cerca las actividades de la banca. El Ministerio de Hacienda ha sido debidamente informado acerca de la escogencia de bancos para la provisión de asistencia externa.

En 1998, la corona noruega estuvo presionada hacia la baja. Sin embargo, el Norges Bank siguió comprando divisas en la bolsa.

Se debería evaluar si el Parlamento también necesita ser informado acerca del crecimiento verdadero del Fondo Petrolero del Gobierno en términos de acumulación de activo neto extranjero. Aparte de un caso en 1997, el Ministerio de Hacienda ha informado correctamente al Parlamento sobre los resultados financieros de la administración del Fondo. Sin embargo, algunas veces se requiere una pericia especial para comprender cuál fue el principio usado (el valor de mercado o el valor más bajo), para calcular el rendimiento.

El Norges Bank no publica datos acerca de la gestión de la Cartera Estabilizadora, y sólo lo hace para el propio Fondo Petrolero. Esto hace imposible evaluar las consecuencias económicas del uso del fondo estabilizador.

El Ministerio de Hacienda no ha realizado ningún análisis general para averiguar las consecuencias para la economía noruega, del uso de los dineros del Fondo en el futuro.

Cuando se estableció el Fondo Petrolero del Gobierno, el Ministerio de Finanzas no realizó un análisis general de las tareas delegadas al Norges Bank, en términos de posibles objetivos contradictorios, tales como los que se encuentran en la compra de divisas, o asuntos relacionados con los retos organizacionales y de recursos, por ejemplo, la limitada pericia del Banco. Si el Ministerio lo hubiera hecho, hubiera sido capaz de prever las consecuencias de asignarle al Norges Bank una tarea que no le corresponde naturalmente a las funciones de un banco central.

Para más información o comentarios, póngase en contacto con el autor por el correo electrónico: [alfred-geza.martinovits@riksrevisjonen.no](mailto:alfred-geza.martinovits@riksrevisjonen.no) o por el teléfono: +47 22 24 12 28. ■

---

# Iniciativas de reformas en la Contraloría y Auditoría General de Bangladesh

---

Por Syed Yusuf Hossain, Antiguo Contralor y Auditor General de Bangladesh

## Introducción

Durante las dos últimas décadas, el mundo ha presenciado un cambio evidente de paradigmas en la administración pública, con un énfasis creciente sobre el gobierno para el crecimiento y el desarrollo. La buena administración, con sus principales atributos de responsabilidad y transparencia, está recibiendo una atención creciente de los diseñadores de políticas, legisladores y de la sociedad civil en todas las democracias, independientemente de sus niveles de desarrollo. Añadida al énfasis sobre la responsabilidad y la transparencia, se añade la creciente preocupación acerca del uso económico, eficiente y efectivo de los recursos.

Uno de los elementos básicos de la estructura de gobierno de un país es la administración del sector público, la cual debería orientarse hacia el logro de mayores eficiencias en las operaciones gubernamentales, la reducción y prevención de oportunidades para la corrupción y el control de la dilapidación y el despilfarro de los recursos públicos. En una economía en desarrollo donde los recursos son escasos y el despilfarro es endémico, es importante ceñirse estrictamente a sanas prácticas de administración diseñadas para optimizar los recursos. Hay un punto de vista muy extendido de que no es la falta de recursos, sino el mejor uso de los recursos disponibles lo que es importante en nuestros esfuerzos para promover el crecimiento y el desarrollo. Una gerencia sensata y eficiente es de una importancia primordial.

Hay una creciente demanda del pueblo hacia los gobiernos de países en vías de desarrollo, por la prestación de bienes y servicios y una expectativa creciente por una mejor calidad de vida. En el mundo globalizado de hoy, las naciones en vías de desarrollo se enfrentan a los retos gemelos de cumplir con las crecientes expectativas de los contribuyentes y del pueblo, por una parte, y la creciente competitividad del nuevo orden económico internacional por la otra.

Los expertos, profesionales, académicos y socios en el desarrollo, tienden a creer que la optimización de recursos podría ser un elemento crítico en el proceso para garantizarle mejoras al bienestar del pueblo. El despilfarro y la malversación de los recursos son amenazas potenciales contra el suministro de oportunidades y beneficios al pueblo. La pobre administración es uno de los principales factores responsables por el despilfarro y la malversación. Por lo tanto, una administración mejorada y la optimización de recursos están inseparablemente vinculados.

La gerencia financiera es un componente integral del proceso administrativo general. Es el punto principal de este artículo, debido a que constituye un prerrequisito esencial para el éxito de cualquier organización. Desempeña un rol significativo en el uso económico, eficiente y efectivo de los recursos públicos.

Está plenamente admitido que los arreglos, sistemas y procedimientos institucionales que existen en el mundo en desarrollo, no se amoldan al contexto que acabamos de describir, y por

lo tanto, requieren de cambios substanciales a través de un proceso sostenido de reformas. Muchas naciones, dentro de sus recursos disponibles, han reorientado sus esfuerzos para ofrecer reformas, a fin de avanzar al mismo ritmo de los desarrollos que se logran en otros lugares. Las naciones en vías de desarrollo – habiendo apreciado sus necesidades presentes y habiendo arrancado tardíamente en el proceso de desarrollo – tienen que redoblar sus esfuerzos para recuperar el tiempo perdido. Sus socios en el desarrollo están demostrando cada vez más, la disposición para apoyar las agendas de reformas que traen mejoras sistémicas e institucionales, así como desarrollo profesional y gerencia del conocimiento.

Contra este telón de fondo de años recientes, el gobierno de Bangladesh ha emprendido un número de iniciativas de reformas en áreas importantes, incluyendo la administración financiera pública. Consistente con estos esfuerzos, la OCAG (siglas en inglés de Oficina del Contralor y Auditor General de Bangladesh) ha lanzado programas de reformas para responder a las debilidades y defectos de los sistemas y procedimientos existentes, que limitan el rol potencial del departamento, en el proceso de garantizar la responsabilidad y el óptimo uso de los recursos para un buen gobierno.

El objetivo de este artículo es revisar la agenda de reformas emprendidas hasta ahora por la OCAG de Bangladesh y destacar las contribuciones que hacen las reformas hacia la capacidad del departamento para cumplir su misión y realizar su visión, como un socio proactivo en el proceso de gobierno.

## Iniciativas de reformas: transición hacia la calidad de la auditoría y el profesionalismo

Desde el comienzo de la OCAG de Bangladesh, su enfoque de la auditoría ha sido esencialmente convencional, concentrándose solamente en la revisión de transacciones frente al acatamiento de las normas y regulaciones. Las instancias de revisión de transacciones contra la materialidad eran raras. Por lo tanto, los resultados de las auditorías fracasaron al intentar crear algún impacto deseado. La información proporcionada al Parlamento a través de los informes de auditoría anuales era de uso limitado. El rol de la auditoría como parte integral de la estructura de gobierno del país estaba seriamente limitado, y como consecuencia de ello, la imagen y la efectividad del departamento se vieron substancialmente perjudicadas.

Adicionalmente, la relación auditoría-gerencia se vio marcadamente violentada, pues la auditoría no se podía orientar a sí misma para ofrecer alguna evaluación objetiva de las fortalezas y debilidades de los sistemas y procedimientos aplicados, del desempeño de la organización en el logro de sus objetivos, o de los problemas internos de la organización. Por lo tanto, tampoco



podría la auditoría sugerir medidas correctivas y acciones reparadoras. El cuestionamiento, por parte de los auditores, de asuntos insignificantes, condujo a la gerencia a ver la función de auditoría, hablando en términos generales, como un impedimento para el logro de sus metas. La auditoría, por lo tanto, no pudo desempeñar su rol de ayuda al proceso de la gerencia moderna.

Apenas hubo alguna acción dentro de la OCAG para promover la “comerciabilidad” de los productos de la auditoría a los clientes para quienes los mismos estaban destinados. Había habido poca o ninguna interacción entre la gerencia y los auditores, que pudiera conducir a la comprensión y apreciación mutua de sus respectivos roles, en la realización de las metas compartidas como socios en la administración y el desarrollo. Los organismos ejecutivos ignoraban muchas de las observaciones de auditoría, dejándolas sin resolver durante años. Todavía hay muchas que están pendientes con el Comité de Cuentas Públicas, y, dado su volumen, es poco probable su solución en un futuro previsible. Debido a ello, gran parte del valor y la significación del trabajo de auditoría se vio seriamente socavado en el proceso. A lo largo de los años, la falta de profesionalismo y las severas restricciones de los recursos humanos calificados y capacitados, fueron responsables, fundamentalmente, por este deslucido desempeño.

En contraste con el escenario antes descrito, durante las dos últimas décadas se ha observado en la escena mundial un abrupto cambio en el enfoque hacia la auditoría del sector público, con especial énfasis en los asuntos de gestión y de resultados. La comunidad de la auditoría mundial se propuso establecer metodologías, procedimientos y técnicas para la conducción de auditorías de gestión, a fin de evaluar los resultados del gasto público, en términos de economía, eficiencia y efectividad. Este cambio significativo es atribuible, en su mayor parte, a un nuevo conjunto de conceptos y realidades emergentes en el dominio de la administración pública; pero también fue atribuible parcialmente al carácter, los contenidos y el volumen del gasto público para el logro de metas de bienestar nacional. Más significativamente, el régimen de responsabilidad cambió del énfasis en los procedimientos, el control y la regulación, a la responsabilidad por los resultados y la gestión.

Frente a estas realidades en los contextos territorial y mundial, la OCAG se dio cuenta de que el mejoramiento de la calidad y la efectividad de su auditoría, conforme a las normas internacionales, sería el paso acertado para aumentar la utilidad que el trabajo del departamento representa para el Parlamento y el ejecutivo, así como para los demás interesados.

Las recientes iniciativas de reformas de la OCAG en la auditoría del gobierno se pueden ver como un paso apropiado hacia las mejoras de la calidad y la efectividad. Tres Proyectos de Asistencia Técnica ayudados por el UNDP (siglas en inglés del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) y por el DFID (siglas en inglés del Departamento para el Desarrollo Internacional), del Reino Unido, se encuentran actualmente en operación, para poner en práctica un conjunto de reformas cuidadosamente seleccionadas. Estos dos proyectos se concentran en darle respuesta a las necesidades específicas de diversas esferas de la auditoría del gobierno, y a la capacitación para el desarrollo de la pericia.

Los proyectos son:

- Fortalecimiento de la Oficina del Contralor y Auditor General (STAG),
- Reformas en la Auditoría del Gobierno (RIGA), y
- Mejoramiento de las facilidades de capacitación de la Academia de Gerencia Financiera (FIMA).

## Proyecto STAG

El proyecto STAG se orienta, fundamentalmente, hacia la creación de capacidad en la OCAG de Bangladesh, para establecer prácticas de auditoría efectivas y modernas.

Ya se han obtenido los siguientes resultados del proyecto:

- normas de auditoría del gobierno aceptadas internacionalmente,
- manual de auditoría de gestión y materiales para las directrices,
- cursos de capacitación en normas de auditoría y auditoría de gestión,
- una base de datos de información de auditoría e interconexión computarizada entre la Oficina del Contralor y Auditor General (OCAG) y todos los directorios de auditoría, y
- una célula en la OCAG para ayudar al Comité de Cuentas Públicas y al Comité de Empresas Públicas del Parlamento, para que realice sus funciones de manera efectiva.

Los siguientes resultados se encuentran en proceso de conclusión:

- auditorías piloto de gestión, y
- un plan de acción para iniciar la reorganización y aumentar la independencia, el rol y la capacidad del departamento.

Las normas de auditoría gubernamental desarrolladas por el Proyecto STAG, de acuerdo con las normas de INTOSAI, se lanzaron en febrero del 2000. El programa de capacitación se está aplicando para mejorar los niveles de destreza del personal y de los funcionarios, tomando como base las normas de auditoría.

Como telón de fondo de la institucionalización de la democracia, se oyen las demandas por una mayor responsabilidad y transparencia en las operaciones públicas y por el establecimiento de un buen gobierno y la optimización de los recursos. Estas demandas se están discutiendo y considerando con más seriedad que nunca antes. Esto ha creado en el pueblo la expectativa por una institución de auditoría legislativa independiente que trabaje como un organismo supervisorio clave en el proceso de la cadena de responsabilidad.

Los ciudadanos de Bangladesh consideran que la entidad de auditoría legislativa debería ser capaz de identificar el despilfarrero, el uso indebido, las ineficiencias en la prestación de servicios, la falta de decoro y la corrupción, y que debería ser capaz de sugerir la manera de minimizar estos males y de maximizar los resultados.

El foco principal de nuestra agenda de reforma ha sido el de proporcionar una sólida base metodológica, de conformidad con las normas modernas y con nuestras propias necesidades. La auditoría financiera, que sigue siendo el pilar de nuestros esfuerzos de auditoría, se está rediseñando para añadirle materialidad y objetividad. Se dispone de un esquema elaborado para capacitar a nuestro personal y ejecutar auditorías piloto para probar la adaptabilidad de los nuevos procedimientos a nuestro ambiente de trabajo. A fin de reforzar la totalidad del proceso de reforma, se están realizando esfuerzos para crear conciencia de las reformas y desarrollar la interacción auditor-auditado. Con este fin se están llevando a cabo una serie de talleres.

## Proyecto RIGA

Este proyecto es principalmente responsable por la conducción de las reformas en los Directorios de Auditoría Civil y Local y Auditoría de Ingresos. El proyecto comenzó a funcionar en abril de 1999. Se han concluido las siguientes tareas:

- actualización del código de auditoría y de los manuales de auditoría para la auditoría civil, auditoría local y auditoría de ingresos, reflejando un ámbito más amplio de la auditoría y de las normas modernas,
- creación de un código de ética para la auditoría del sector público,
- laboración de directrices sobre auditoría de gestión,
- realización de auditorías piloto basadas en los manuales y directrices revisados,
- desarrollo de planes estratégicos de auditoría para los directorios de auditoría civil y local y de ingresos, y
- la conducción de talleres de creación de conciencia en las grandes ciudades, sobre las reformas y la mejora de las relaciones auditor-auditado.

El apoyo a los aportes de los dos proyectos de asistencia técnica, comprometidos en las reformas de la auditoría, requiere, entre otras cosas, de esfuerzos continuos para desarrollar la pericia mediante una capacitación efectiva. Una academia de capacitación rediseñada y bien equipada puede darle una respuesta adecuada a este asunto. El Proyecto de la Academia de Gerencia Financiera se emprendió para renovar las actividades de la academia de capacitación del departamento, con un enfoque más amplio sobre administración financiera pública.

## Proyecto FIMA

En 1996 la Academia de Capacitación de Auditoría y Cuentas se reestructuró, renovó y rebautizó como la Academia de Administración Financiera (FIMA), para ofrecer capacitación en el campo de la administración financiera pública a través del gobierno. La FIMA se instaló en abril de 1999. El proyecto prevé los siguientes resultados:

- Curso de Gerencia, Contaduría, Auditoría y Presupuesto (MAAB): como parte de los cursos de capacitación a nivel superior sobre administración financiera gubernamental, la FIMA introdujo el curso MAAB de 9 semanas. Desde el inicio del FIMA, este curso ha sido un hito. Ha atraído a funcionarios subalternos y de nivel medio de todo el gobierno. Ha ayudado a estos funcionarios a obtener mejores resultados en sus lugares de trabajo y ha incrementado los niveles de pericia en un enfoque multisectorial hacia la administración financiera. El curso ha sido ampliamente apreciado en todos los ámbitos.
- Cursos Cortos de Capacitación: la FIMA también organiza una gama de cursos cortos de capacitación para desarrollar las pericias fundamentales de los funcionarios de niveles medios a través de los sectores públicos en presupuesto, auditoría y contaduría gubernamental. Los cursos incluyen:
- Capacitación en Técnicas y Conocimientos de Contaduría (TASK)
- Capacitación para la Excelencia en Gerencia Responsable (TEAM)
- Capacitación en Sistemas de Presupuesto y Contaduría (TIBAS)
- Diseño de Técnicas Esenciales en Capacitación (BEST)
- Conocimiento de Reformas de Auditoría (AWARE)
- Cursos de capacitación a nivel superior en Gerencia Financiera Gubernamental, con énfasis especial en la tecnología de la información
- Examen de la factibilidad para introducir un programa de aprendizaje a distancia
- Cursos diplomados sobre auditoría, finanzas y gerencia.

La FIMA es una institución única en su tipo. Ya están en marcha esfuerzos coordinados para desarrollar a la academia hacia un centro de excelencia en el campo de la gerencia de las finanzas públicas.

Cualquier agenda de reforma fallará en la realización de su potencial, a menos que los resultados de las iniciativas de reforma sean plenamente internalizados. Se debería tener mucho cuidado y afrontar con prudencia cualquier posibilidad de que se pierda el valor de estas reformas para la sociedad. Como un paso hacia la internalización de las reformas, el departamento está emprendiendo un amplio proceso de consultas que involucra a los funcionarios clave a través del gobierno, para elucidar sus puntos de vista sobre las reformas, así como sobre los resultados de las iniciativas de reformas. Las conferencias, seminarios, talleres, asambleas de discusión y otras formas de comunicación son parte de este proceso. La realimentación y sugerencias recibidas de los participantes se incorporan según sean apropiadas para las iniciativas de reforma.

Hay una clara necesidad de un apoyo activo de otras dependencias clave en la cadena de responsabilidad – el Parlamento y el Ejecutivo.

## **Otras iniciativas: hacia el mejoramiento de la efectividad y la creación de imagen**

A fin de apoyar e institucionalizar las iniciativas de reformas descritas, así como ocuparse de las necesidades especializadas para el desarrollo profesional y de pericias, se ha establecido dentro del departamento un Directorio de Auditoría de Gestión, una Célula de Desarrollo de Recursos Humanos, una Célula de Garantía de la Calidad y un Comité Ejecutivo.

El Directorio de Auditoría de Gestión se creó inicialmente como una célula y posteriormente se convirtió en un directorio en pleno. Ya ha seleccionado varios sectores importantes en los cuales realizar auditorías de gestión. También se han iniciado auditorías de gestión dentro del Proyecto STAG, financiadas por el UNDP. Los expertos internos del departamento y los asesores especializados están realizando estas auditorías conjuntamente. Por primera vez se ha subcontratado con el sector privado para complementar la pericia y el esfuerzo del departamento. Se trata de un intento por garantizar un grado de sostenibilidad y un paso para internalizar aún más las reformas.

El Comité Ejecutivo, establecido en línea con la experiencia de algunos países desarrollados, incluye a funcionarios superiores clave en la formulación de planes estratégicos y programas de trabajo, como parte de una gerencia participativa.

El establecimiento de la Célula de Desarrollo de Recursos Humanos es otra iniciativa importante hacia el desarrollo de una estrategia adecuada y efectiva, para desarrollar una estrategia de gerencia de recursos humanos sistemática y coherente. En este sentido, el departamento ha asumido el liderazgo en la administración del sector público en Bangladesh.

El principal empuje de nuestra agenda de reforma es el establecimiento de la puntualidad y la calidad de la auditoría. Una de las mayores debilidades de nuestra auditoría ha sido la falta consistente de puntualidad, que ha perjudicado la imagen de la institución como el “informante mayor” del Parlamento y un actor clave en la función de vigilancia.

Para eliminar el atraso, se han estado realizando acciones a fin de actualizar los informes de auditoría a 1999-2000. A fin de garantizar la puntualidad, los informes de auditoría para el 2000-

2001 en 14 ministerios clave se debían concluir para el 31 de diciembre del 2001, dentro de los seis meses siguientes al cierre del año financiero. Para establecer la calidad se ha comisionado a un equipo cuidadosamente escogido para garantizar la calidad. El equipo está en actividad y está examinando la extensión de la aplicación de las normas de auditoría del gobierno en la conducción de las auditorías, así como en la información de los resultados de auditoría. Se está transfiriendo cada vez más el énfasis de la cantidad a la calidad, para cumplir con el mandato básico de la institución.

Un sensato y efectivo mecanismo de control interno es un prerrequisito para una gerencia exitosa. El departamento está mirando muy de cerca las funciones de vigilancia interna. Por primera vez se ha asumido en Bangladesh, una encuesta de los sistemas de control interno que operan en diversos departamentos clave del gobierno y en las corporaciones públicas, para identificar las insuficiencias y las debilidades prevalecientes en esas organizaciones, las cuales impiden una administración efectiva y proactiva. El informe le ha sido presentado al gobierno con una proposición para que le confie al departamento la responsabilidad de establecer las normas de control interno para las entidades del sector público y para monitorizar los resultados. Si se aceptan las proposiciones, tendríamos un gran avance hacia una gerencia proactiva para una mayor responsabilidad y eficiencia. Sería un ejemplo importante de la iniciación de las reformas del sector público por la OCAG de Bangladesh.

Como parte de este proceso de formación de imagen, el departamento acogió por primera vez una conferencia internacional sobre un tema muy actual – La Mejora de las Funciones de Vigilancia: Los Desafíos del Nuevo Milenio – la cual reunió a miembros del Parlamento nacional y del extranjero, auditores generales de otros países, distinguidos delegados y expertos de diferentes instituciones de vigilancia de los cinco continentes. Organizada en cooperación con el UNDP y el Banco Mundial, la conferencia propició un excelente foro para la deliberación de asuntos relacionados con el tema principal. Las deliberaciones ayudaron a los participantes a formular recomendaciones importantes para mejorar las funciones de vigilancia financiera en Bangladesh.

Por primera vez, la OCAG de Bangladesh fue electa como miembro del Comité de Directores en la Asamblea Trienal de la Organización Asiática de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ASOSAD), realizada en octubre del 2000. Posteriormente a su elección al Comité Directivo de ASOSAI y en reconocimiento de sus esfuerzos para aumentar la cooperación internacional, se le confió a la oficina la responsabilidad para la organización del prestigioso Taller sobre Auditoría Financiera de ASOSAI en septiembre del 2001. Participaron 16 países y, sin duda, Bangladesh se vio privilegiada al servir de anfitriona del taller. Ello ha realizado en gran medida la imagen y el prestigio de la OCAG de Bangladesh, en los ámbitos nacional e internacional. Los preparativos, el enfoque profesional y la exitosa acogida del taller han sido ampliamente apreciados por la Junta de Auditoría de Japón y por el administrador de los programas de capacitación de ASOSAI. Como reconocimiento de nuestro compromiso y contribución, en el recientemente concluido XVII Congreso Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INCOSAI),

**(continúa en la página 23)**

---

# Perfil de Auditoría: Departamento de Auditoría de Negara Brunei Darussalam

---

Por Chong Fu Li, Auditor General Asistente de Negara Brunei Darussalam

El Sultanato de Negara Brunei Darussalam (la Morada de la Paz), se encuentra en el ángulo noroeste de la isla de Borneo (la tercera isla en extensión en el mundo), junto a las costas del Mar del Sur de China, alrededor de 442 kilómetros al norte del ecuador. Tiene una superficie total de 5.765 kilómetros cuadrados y una población de 323.600 personas para 1998.

Negara Brunei Darussalam asumió su condición independiente y soberana el 1º de enero de 1984. Está gobernada como Monarquía Islámica Malaya por el 29º soberano, Su Majestad Sultan Haji Hassanal Bolkiah Muizzaddin Waddaulah, Sultán y Yang Di-Pertuan. La herencia real de Brunei se remonta 600 años atrás, hasta el afamado primer Sultán, Mohammad Shah, quien reinó desde 1363 hasta 1402.

## Historia del Departamento de Auditoría de Brunei

El Departamento de Auditoría se abrió por primera vez en 1935, cuando Brunei todavía era un protectorado británico. Aún no se ha realizado la investigación acerca de su desarrollo hasta la ocupación japonesa, desde el 16 de diciembre de 1941 hasta el 9 de junio de 1945. En 1949, el Departamento de Auditoría del gobierno del estado de Sarawak, ubicado en el vecino Borneo Norte, se responsabilizó por la auditoría del gobierno de Brunei, y los funcionarios expatriados del Servicio (de Auditoría) de Ultramar de Su Majestad La Reina, hicieron frecuentes visitas desde Sarawak al Departamento de Auditoría de Brunei. Cuando se adoptó la Constitución de Brunei en 1959, el primer auditor residente del estado, un funcionario expatriado del Servicio (de Auditoría) de Ultramar de Su Majestad La Reina, fue designado como Auditor General. El primer funcionario local fue designado como Auditor General en 1989.

## Autoridad legal e independencia

El Auditor General lo designa Su Majestad El Sultán y Yang Di-Pertuan, de acuerdo con la sección 66 de la Constitución de Negara Brunei Darussalam. La Constitución dispone que el período en el cargo de Auditor General se prolongará hasta que el funcionario alcance la edad de 55 años y que podrá renunciar a su cargo en cualquier momento. Sólo podrá ser removido del puesto por razones de incapacidad para desempeñar las funciones propias de su cargo (debida a enfermedad corporal o mental o por cualquier otra causa) o por mala conducta. De acuerdo con la Constitución, el Auditor General sólo puede ser removido si su caso ha sido investigado por una persona que (1) ocupe o haya ocupado un alto cargo judicial en la mancomunidad, (2) haya sido designada para ese propósito por Su Majestad El Sultán y Yang Di-Pertuan, y (3) haya recomendado que el Auditor General sea removido.

La Constitución refuerza la independencia del Auditor General de la manera siguiente:

- El Auditor General le informa directamente a Su Majestad El Sultán y Yang Di-Pertuan.
- El sueldo del Auditor General se carga al Fondo Consolidado.
- El Auditor General decide los tipos de auditoría que se han de realizar.
- El Auditor General tiene acceso a todos los registros sujetos a auditoría.

## Ámbito de la autoridad de auditoría

La Sección 67 de la Constitución esboza el poder y los deberes del Auditor General, y la Ley de Auditoría (Capítulo 152) los describe con mayor detalle. El Auditor General recibe el mandato para auditar las cuentas de Negara Brunei Darussalam, donde se incluyen los estados financieros anuales y las cuentas de los ministerios, departamentos, misiones en ultramar y entidades estatutarias.

Sin embargo, por disposición de Su Majestad El Sultán y Yang Di-Pertuan, en vigor desde el 25 de septiembre de 1997, al Auditor General se le dio un nuevo mandato para que auditara las cuentas de las corporaciones propiedad del gobierno (compañías). Para poner en práctica esta nueva directiva, el Departamento de Auditoría ha introducido nuevos mecanismos para manejar las auditorías de estas entidades. Estos mecanismos se basaron en factores reguladores relevantes, tales como la Constitución, las disposiciones de la Ley de Auditoría y las disposiciones de la Ley de Compañías (Corporaciones), las cuales exigen que las corporaciones (compañías) propiedad del gobierno designen a sus propios auditores externos. Según los nuevos mecanismos el Departamento de Auditoría ha puesto en práctica los siguientes procedimientos:

- El Departamento de Auditoría y la gerencia de las corporaciones (compañías) que posee el gobierno recomendarán conjuntamente un auditor externo. Sin embargo, el Auditor General tiene la prerrogativa de tomar la decisión final, en caso de que surja un desacuerdo durante el proceso de recomendación.
- La Junta Directiva de las corporaciones (compañías) propiedad del gobierno designará al auditor externo.
- El Departamento de Auditoría monitorizará y revisará el trabajo del auditor externo.

## Organización del Departamento de Auditoría

Para el cumplimiento de sus responsabilidades constitucionales, el Auditor General recibe la asistencia de un Auditor General Adjunto, 4 Auditores Generales Asistentes y un total de 132 personas del personal de apoyo. El Departamento de Auditoría está dividido en cuatro divisiones principales, cada una de las cuales está encabezada por un Auditor General Asistente y una Unidad Técnica, encabezada por el Auditor Superior.

La División Principal I se encarga de la auditoría de la nómina de pago (emolumentos personales), beneficios de retiro (Pensiones y Gratificaciones) y beneficios sociales (Pensión por Vejez y Caridad y Subsidios Familiares). Las Divisiones Principales 2 y 3 son responsables de las auditorías financieras y de cumplimiento de todos los ministerios y departamentos del gobierno (cuentas de ingresos y gastos). La División Principal 2 también se encarga de la auditoría de la cuenta anual del gobierno de Negara Brunei Darussalam. Por otra parte, las auditorías de entidades estatutarias, las corporaciones (compañías) propiedad del gobierno, las auditorías de valor por dinero y las auditorías por computadora, están bajo la jurisdicción de la División Principal 4. La Unidad Técnica maneja la auditoría de los proyectos de construcción del gobierno.

## Planificación

El Departamento de Auditoría elabora un plan estratégico (un plan a largo plazo, de 5 años) y un plan anual. Cada año, el Departamento de Auditoría realiza un examen posterior para identificar por qué no se pudieron alcanzar algunos objetivos, a fin de mejorar su eficiencia y efectividad.

El enfoque principal del Departamento de Auditoría es la auditoría de los estados financieros anuales. En este sentido, las auditorías de los ministerios, departamentos y dependencias tienen que estar actualizadas para correlacionarlas con la auditoría de los estados financieros anuales. Debido a que no es posible auditar a todos los ministerios, departamentos y dependencias cada año, las auditorías se seleccionan basándose en una evaluación de riesgo. Así, cada división/unidad tiene que preparar su plan de auditoría y se le exige que presente informes mensuales de progreso al Auditor General para destacar cualesquiera desviaciones del plan. Adicionalmente, el jefe de cada división o unidad tiene que explicar y justificar las razones por las cuales los objetivos no han sido alcanzados.

## Información

La Constitución y la Ley de Auditoría disponen que el Auditor General podrá presentar un informe a Su Majestad El Sultán y Yang Di-Pertuan en cualquier momento. Al concluir una auditoría, el Departamento de Auditoría emite una notificación preliminar, la cual contiene un resumen de los hallazgos y recomendaciones significativos de auditoría, al jefe del departamento en cuestión. A esto le sigue un informe individual al auditado, copias del cual se le envían al Secretario Permanente de la Oficina del Primer Ministro, al Ministerio de Hacienda y al Ministerio de Supervisión.

El Auditor General le presenta a Su Majestad El Sultán y Yang Di-Pertuan, un informe trimestral (que contiene los hallazgos de todos los informes emitidos para ese trimestre) y un informe anual (el cual abarca la auditoría de los estados financieros anuales y todos los hallazgos mayores de auditoría para el año). Además, el Auditor General le presenta a Su Majestad El Sultán y Yang Di-Pertuan, informes especiales de auditoría concernientes a cualquier mala administración de los recursos del gobierno. Estos informes se presentan en las asambleas del Consejo de Ministros para una deliberación adicional y para la toma de las acciones adecuadas.

## Gerencia de Recursos Humanos

El Departamento de Auditoría selecciona tres categorías de empleados:

- los provenientes del nivel superior de la educación secundaria (Nivel 'A'), a quienes se les proporciona capacitación interna,
- los que poseen el Diploma Nacional Superior (Grado Asociado), y
- los graduados de diversas disciplinas.

La capacitación es esencial para mantenerse al corriente de los últimos desarrollos y para mantener el profesionalismo del staff. Por lo tanto, para equipar al staff para que afronte los retos de los rápidos desarrollos en la infraestructura, la tecnología y la economía, el Departamento de Auditoría envía a su staff para que siga cursos de capacitación tanto localmente como en el extranjero, a fin de obtener calificaciones y experiencias profesionales. Además, se estimula al staff de auditoría para que tome la iniciativa de profundizar sus estudios mediante, por ejemplo, su inscripción en cursos de postgrado, a fin de expandir sus conocimientos y habilidades aplicables al ejercicio de sus funciones.

## Perspectivas Futuras

El asunto principal que el Departamento de Auditoría ha estado tratando de abordar, ha sido la reforma de la Ley de Auditoría, debido a que actualmente no incluye el mandato para la realización de auditorías de valor por dinero, aun cuando ya el Departamento de Auditoría se ha lanzado a realizar estas auditorías. Los puntos mencionados a continuación constituyen otros desafíos afrontados por el Departamento de Auditoría:

- la emisión de un informe anual actualizado,
- la selección de un staff calificado profesionalmente,
- la automatización del proceso de auditoría,
- afrontar la escasez de staff causada por su nuevo mandato y por el ámbito más amplio de la auditoría,
- la elaboración de productos de auditoría de calidad y oportunos, y
- la realización de un mayor número de auditorías de valor por dinero.

Para más información, póngase en contacto con: Audit Department, Jalan Menteri Besar, Bandar Seri Begawan BB 3910, Negara Brunei Darussalam. Teléfono: 2-380576; fax: 2-380769; correo electrónico: jabaudbd@brunet.bn o www.audit.gov.bn. ■

---

# Informes sobre publicaciones

---

Por más de una década, la Oficina General de Auditoría de Estados Unidos (GAO) ha recolectado un gran cuerpo de trabajo que describe las mejores prácticas en los procesos, prácticas y sistemas de auditoría utilizados por las organizaciones conocidas por su excelencia en diversas áreas de gerencia. Estas mejores prácticas sirven como modelo para otras organizaciones con funciones o misiones similares. El sitio web de la GAO incluye una lista de las revisiones de las mejores prácticas de la GAO en nueve áreas de gerencia. También incluye estudios de puntos de referencia comparativos, los cuales comparan las prácticas de las dependencias del gobierno con las mejores prácticas para procesos similares de organizaciones destacadas, y estudios de la metodología de mejores prácticas, que proporcionan un marco para la evaluación de las operaciones basadas en las mejores prácticas identificadas. Esta información se puede encontrar en la sección de "Colecciones Especiales" de la página de Informes de la GAO en Internet ([www.gao.gov/bestpractices](http://www.gao.gov/bestpractices)).

\*\*\*\*\*

Ya se encuentra disponible para los lectores de la *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental*, el 24º Informe Anual del Tribunal Europeo de Auditores (sobre el año financiero 2000). El informe anual es un componente de los procedimientos de pagos otorgados por el Parlamento Europeo. Consiste en un informe sobre las actividades financiadas con fondos del presupuesto general y un informe sobre las actividades del sexto, séptimo y octavo fondo de desarrollo Europeo. Las observaciones incluidas en el informe surgen de la auditoría de ingresos y gastos del tribunal, incluyendo su auditoría desde el punto de vista de una sana gerencia financiera. El informe está disponible en el sitio Internet del Tribunal Europeo de Auditores en [www.eca.eu.int](http://www.eca.eu.int), en todos los idiomas de la comunidad.

\*\*\*\*\*

La herramienta de apreciación de la GAO para la evaluación del proceso que usan las dependencias del gobierno, para determinar dónde invertir sus dólares destinados a la tecnología de la información, está logrando aceptación a través del gobierno y del sector privado, de acuerdo a la retroalimentación (feedback) proporcionada por un taller reciente sobre gerencia de inversión en tecnología de la información. La GAO desarrolló la herramienta de evaluación *Gerencia de Tecnología de la Información: Un Marco para la evaluación y Mejora de la Madurez del Proceso* (GAO/AIMD-10.1.23), para ayudar a las dependencias a cumplir con las exigencias para la evaluación de la madurez de la planificación de la tecnología de la información y los procesos de control de inversiones ordenados en la Ley Clinger-Cohen. Desde su emisión, las dependencias federales y las firmas asesoras han usado la herramienta de evaluación. Para más informa-

ción acerca de la publicación y cómo puede usted obtenerla, póngase en contacto con: Office of External Liaison de la GAO por el correo electrónico: [el@gao.gov](mailto:el@gao.gov) o por el teléfono: (202)512-7260.

\*\*\*\*\*

La detección y prevención del fraude sigue siendo de interés para los lectores de la *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental*. Ya está disponible el nuevo libro: *Financial Statement Fraud, Prevention and Detection*. Escrito por Zabihollah Rezaee, con un prefacio de Joseph T. Wells, el libro es una valiosa guía de referencia para inspectores de fraude, comités, gerencia y reguladores de auditoría. El libro se concentra principalmente en la prevención y la detección del fraude en los estados financieros. El fraude en los estados financieros se define como la tergiversación material deliberada de los estados financieros emitidos por las compañías operadas públicamente, para desorientar a los usuarios de los estados financieros, particularmente a los inversionistas y acreedores. El estudio del fraude en los estados financieros es valioso, en primer lugar debido a que la eficiencia y la salud de los mercados de capital dependen en gran medida de la calidad, integridad, utilidad y confiabilidad de la información financiera que recibe el mercado. El fraude en los estados financieros puede contribuir significativamente a la creación de mercados de capital malsanos e ineficientes. Por ello, la prevención y detección del fraude en los estados financieros es crucial para el crecimiento económico y la prosperidad de una nación. El libro está publicado en inglés por John Wiley & Sons, Inc., 605 Third Avenue, New York, N.Y. 10158 (teléfono: (212) 850-6336). El costo del libro es de 65,00 dólares.

\*\*\*\*\*

El gobierno de Canadá ha publicado su informe *Canada's Performance 2001 (Desempeño de Canadá en el 2001)*, el cual contiene una serie de indicadores sociales que proporcionan una instantánea de la calidad de vida en Canadá. El informe es significativo debido a que, por primera vez, el gobierno ofrece un contexto con el cual los gobiernos y los ciudadanos pueden enfocar su atención en la salud, bienestar y prosperidad de Canadá, a largo plazo. *Canada's Performance 2001* es el séptimo informe anual al Parlamento sobre el desempeño del gobierno. Sin embargo, los informes anteriores no han proporcionado el contexto, el enfoque, la continuidad y la franqueza encontrados en este informe. Como resultado, este informe es importante porque se basa en las mejores tradiciones de las iniciativas clave de algunos gobiernos provinciales del área. El informe se puede obtener en la página web de la Canadian Comprehensive Audit Foundations (CCAF): [www.ccaf-fcvi.com/html/english/canada\\_perform\\_2001\\_entry.html](http://www.ccaf-fcvi.com/html/english/canada_perform_2001_entry.html). ■

---

# INTOSAI por dentro

---

## Asamblea inaugural del Grupo de Trabajo de INTOSAI sobre Auditoría de los Organismos Internacionales

El auditor general de Sudáfrica fue el anfitrión de la primera asamblea del Grupo de Trabajo sobre la Auditoría de los Organismos Internacionales. El evento tuvo lugar en Pretoria, entre el 30 de enero y el 1º de febrero del presente año. Estuvieron presentes delegados de 11 entidades fiscalizadoras superiores (EFS): Austria, Dinamarca, India, Japón, Nepal, Noruega, Arabia Saudita, Sudáfrica, Corea del Sur, el Reino Unido y Venezuela. También otras EFS han expresado su interés en participar en el grupo.

El grupo de trabajo se formó en el XVII INCOSAI en Setúbal, en octubre del 2001. Los participantes convinieron en establecer un grupo de trabajo con fines específicos, compuesto por un número limitado de EFS interesadas, para elaborar y proponer directrices suplementarias acerca de las auditorías de las instituciones internacionales realizadas por las EFS. El Comité Directivo de INTOSAI designó a Riksrevisjonen, la Auditoría General de Noruega, para que presidiera el grupo.

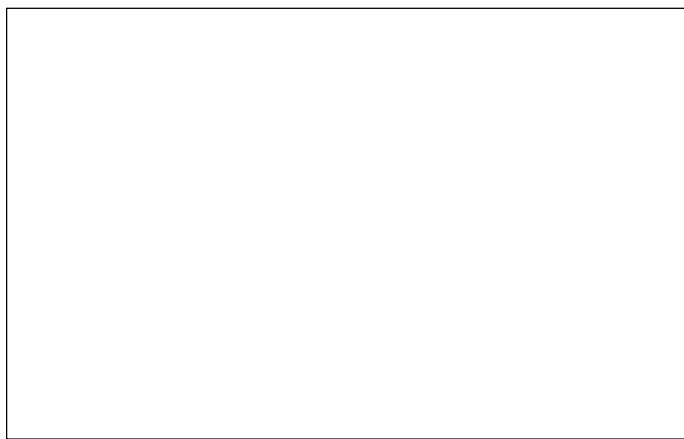
El mandato del grupo de trabajo es elaborar y proponer orientaciones suplementarias sobre las auditorías de las instituciones internacionales por las EFS. Las directrices suplementarias que propondrá el grupo cubrirán asuntos tales como el mandato de auditoría, sistemas de designación, recursos y aplicación de normas de auditoría. El grupo de trabajo no cubrirá el sistema establecido de auditoría de las Naciones Unidas. Los delegados también acordaron que el grupo debería reafirmar los beneficios de las auditorías externas por parte de las EFS o por auditores transferidos por las EFS de los estados miembro, y considerar la mejor forma de promover el compromiso de las EFS de las naciones en vías de desarrollo en estas auditorías.

En su primera asamblea, el grupo de trabajo decidió que su primer enfoque sería

- establecer un conjunto claro de principios que rijan la auditoría externa independiente de las instituciones internacionales, las normas y las directrices de INTOSAI;
- identificar las vías para promover estos principios ante las instituciones internacionales, a través de sus estados miembro;
- establecer directrices prácticas para asistir a los miembros de INTOSAI en la ejecución de auditorías de instituciones internacionales; y
- promover una definición y categorización más rigurosas de las instituciones internacionales, reconociendo que la producción de una lista definitiva y actualizada podría estar más allá de su capacidad.

El grupo de trabajo presentará al Comité Directivo de INTOSAI, cualesquiera temas que surjan durante su trabajo sobre instituciones internacionales, que vayan más allá de su mandato actual y que puedan tener implicaciones más amplias para las EFS miembro.

En la asamblea, los delegados convinieron en los términos de referencia para el grupo de trabajo, los cuales serán presentados al Comité Directivo de INTOSAI en la asamblea de octubre del 2002 en Viena. Adicionalmente, las EFS miembro están preparando varios documentos de trabajo para la próxima reunión del grupo de trabajo, que se efectuará entre el 19 y el 21 de junio del 2002 en Oslo. El grupo de trabajo presentará sus productos finales para su consideración y aprobación en el XVIII INCOSAI en Budapest, en el 2004.



El Grupo de Trabajo de INTOSAI sobre la Auditoría de Instituciones Internacionales, reunido en Pretoria, Sudáfrica.

## El Equipo de Trabajo para la Planificación Estratégica se reúne en Washington

El Equipo de Trabajo para la Planificación Estratégica de INTOSAI, establecido por el Comité Directivo en Seúl, en octubre del 2001, celebró su asamblea inicial en Washington, D.C., entre el 25 y el 26 de abril del 2002. Presidido por el Contralor General de Estados Unidos de América, David Walker, el Equipo de Trabajo fue creado al aproximarse INTOSAI a su 50º aniversario en el 2003, y su mandato, proveniente del Comité Directivo, es el de desarrollar un marco de planificación estratégica que pueda guiar a INTOSAI hacia el siglo XXI.

Los Auditores Generales y el personal superior de todas las 10 EFS del Equipo de Trabajo – Antigua y Barbuda, Austria, Burkina Faso, Corea, Noruega, Perú, Arabia Saudita, Tonga, el Reino Unido y Estados Unidos de América – asistieron a la asamblea de Washington. La asamblea utilizó el enfoque de la sesión de lluvia de ideas (brainstorming) para estimular discusiones y deliberaciones abiertas y francas, lo cual dio lugar a un acuerdo sobre los elementos básicos del borrador de un marco de trabajo para el plan estratégico de INTOSAI, incluyendo declaraciones propuestas de la visión, misión, metas estratégicas, objetivos operacionales y valores nucleares de la organización.

El Presidente de INTOSAI, doctor Jong-Nam Lee, Presidente de la Junta de Auditoria e Inspección de Corea y anfitrión del 17º INCOSAI en Seúl, le envió una carta de felicitación al Equipo de Trabajo, en la cual dijo: “Como reconocimos todos en Seúl el año pasado, nuestro mundo en el siglo XXI nos está trayendo a todos nosotros, cambios rápidos e impredecibles que no habíamos visto durante el siglo pasado. En el futuro nuestra sociedad será

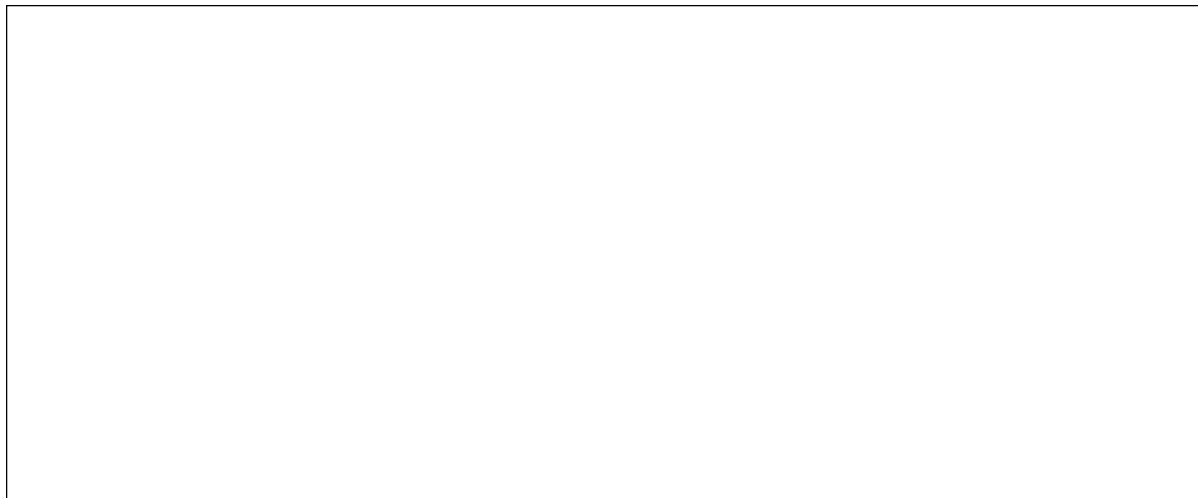
influenciada por temas dinámicos e importantes en de una variedad de ámbitos. En medio de los cambios globales, INTOSAI necesita un plan para nuevos comienzos, a fin de ayudar a las EFS a dar una mejor respuesta a las necesidades del futuro. El marco de planificación estratégica revitalizará y fortalecerá a INTOSAI, y la ayudará a cumplir sus compromisos con sus miembros”.

Para garantizar una amplia participación en el proceso de planificación estratégica y para reflejar los puntos de vista de las EFS miembro, el borrador del marco de trabajo se les hará llegar al Comité Directivo, a los grupos de trabajo regional y a los presidentes de las comisiones, para que formulen sus comentarios. Luego se presentará dicho marco de trabajo, para su discusión y aprobación, en la asamblea del Comité Directivo programado para Viena, Austria, entre el 16 y el 18 de octubre del 2002. Con la aprobación del Comité Directivo, el Equipo de Trabajo desarrollará aún más el marco de trabajo, para su consideración y aprobación por parte de todos los miembros en el próximo Congreso de INTOSAI en Budapest, en el 2004.

Para más información sobre el Equipo de Trabajo, póngase en contacto con su presidente en: U.S. General Accounting Office, 441 G Street, N.W., External Liaison, Room 7826, Washington, D.C. 20548 USA (teléfono: 202-512-4707; fax: 202-512-4021; correo electrónico: [el@gao.gov](mailto:el@gao.gov)).

### Actualización de la IDI

La Iniciativa para el Desarrollo de INTOSAI (IDI) lo mantiene a usted informado de los desarrollos en el trabajo y los programas de la IDI. Para averiguar más acerca de la IDI y para mantenerse al día entre las ediciones de la *Revista Internacional de Auditoria Gubernamental*, visite a página web de la IDI: [www.idi.no](http://www.idi.no).



Los miembros del Equipo de Trabajo para la Planificación Estratégica hicieron un paréntesis en sus deliberaciones, para posar para la fotografía de grupo. De izquierda a derecha vemos al señor Quedraogo, Auditor General de Burkina Faso; la señora Kabora, de Burkina Faso; el señor Borge, de Noruega/IDI; el señor Engeseth, de Noruega; el señor Kellner, de Austria/Secretaría General; el señor Lee, de Corea; el señor Matute, Contralor General de Perú; el señor Kim, de Corea; el señor Mork-Eidem, Auditor General de Noruega; el señor Walker, Contralor General de Estados Unidos de América y presidente del Equipo de Trabajo; la señora Armstrong, Auditora General de Antigua y Barbuda; el señor Al-Ibrahim, de Arabia Saudita; el señor Edwards, (observador), Auditor General de St. Kitts y Nevis; el señor Sinclair, del Reino Unido; el doctor Tu'l'onetoa, Auditor General de Tonga; y el señor Maggs, del Reino Unido.



## Pautas generales para instructores de las EFS

Esta publicación histórica se colocó recientemente en la página web de la IDI. Las pautas, que son un trabajo en proceso y que las regiones pueden desarrollar de manera independiente, se basan en los muchos años de experiencia de la IDI desarrollando e impartiendo el LTRTP (siglas en inglés del Programa de Capacitación Regional a Largo Plazo). Se encuentran disponibles las versiones en inglés y español de las pautas y las versiones en francés y árabe están actualmente en proceso de producción.

## La dimensión internacional

En las dos últimas ediciones de la *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental*, informamos que la Secretaría de la IDI en Oslo había ampliado la composición internacional de su personal, para incluir individuos procedentes de Noruega, Japón, Canadá, Estonia y el Reino Unido. La IDI se complace en anunciar que el señor Luis Esteban Arrieta Castellar, quien ha sido transferido por la Contraloría General de Colombia, también se unirá al equipo en septiembre del 2002.

## Taller de Auditoría de TI de ASOSAI

A comienzos de marzo en Nueva Delhi, India, varios graduados del LTRTP de ASOSAI dictaron un taller de 2 semanas de duración sobre auditoría en tecnología de la información (TI), a participantes de las EFS de la región. Los cursos de computación de este taller se pondrán a la disposición de los graduados de la IDI de otras regiones de INTOSAI, en formato CD-ROM.

## Cooperación con otras regiones de INTOSAI

La IDI está celebrando convenios relacionados con la cooperación futura con ARABOSAI, ASOSAI y SPASAI. ARABOSAI ha solicitado una segunda ronda del programa “capacitar a los instructores”, además de asistencia para el desarrollo de su propia página web.

Para crear una mayor capacidad en auditoría de gestión, SPASAI lanzará un programa de capacitación para instructores, comenzando con un seminario de 2 días de duración para auditores generales y gerencia superior, en mayo del 2002. El programa será dictado mediante un convenio de cooperación entre SPASAI, el Banco de Desarrollo Asiático (ADB) y la IDI.

IDI también estará involucrada en el segundo programa “capacitar a los instructores” en ASOSAI. La primera actividad del programa será el Taller para Diseño de Cursos y Técnicas para Instructores, de 7 semanas de duración, el cual será dictado por varios especialistas en capacitación de ASOSAI. Mientras que el ADB será el principal patrocinante de este programa, la IDI aportará personal para ayudar a presentar ciertas actividades de dicho programa. La Fundación para Auditoría del Gobierno de Japón, como dependencia ejecutora, manejará el programa en estrecha coordinación con la Secretaría de ASOSAI en la India y con el Administrador de Capacitación en Japón.

## Contactos con la IDI

Si usted desea discutir cualquiera de los asuntos presentados en esta Actualización de la IDI, sírvase ponerse en contacto con la IDI por teléfono, al número 47 22 24 13 49 o por el correo electrónico: [idi@idi.no](mailto:idi@idi.no). ■

---

## Iniciativas de reformas en Bangladesh (continuación de la página 17)

celebrado en Seúl, Corea, se propuso a la OCAG de Bangladesh para su inclusión en las siguientes comisiones permanentes de INTOSAI (siglas en inglés de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores):

- Comisión de Normas de Control Interno,
- Grupo de Trabajo sobre Auditoría Ambiental, y
- Grupo de Trabajo sobre Evaluación de Programas.

Bangladesh fue incluida previamente en el Grupo de Trabajo de INTOSAI sobre Auditoría de la Privatización. Desde entonces, Bangladesh ha sido incluida en la Comisión de INTOSAI sobre Normas de Control Interno. La inclusión de la OCAG de Bangladesh en otros dos comisiones permanentes está bien adelantada.

## Conclusión

Las iniciativas descritas en este informe son parte de la primera generación de las reformas de Bangladesh en auditoría del gobierno y están en conformidad con las reformas del país en la administración financiera del sector público. Para mantener los resultados de estas iniciativas, existe la necesidad de reformas

estratégicas que garanticen cambios sistémicos, institucionales y estructurales. La aplicación de dichas reformas requerirá esfuerzos consistentes y un ambiente que apoye los cambios para obtener mejores resultados.

En todos los esfuerzos para realizar reformas, mientras buscamos apoyo desde dentro del Parlamento y del gobierno, también miramos hacia el apoyo y la cooperación de nuestra fraternidad de auditoría y socios en el desarrollo, a fin de reforzar y sostener nuestros esfuerzos.

En un mundo de gerencia en permanente cambio, con desafíos nuevos y emergentes, en las EFS de nuestras naciones necesitamos cooperar para garantizar un ambiente que nos capacite para trabajar a nuestra máxima capacidad, a fin de ayudar a garantizar la responsabilidad y la transparencia que apoyen las prácticas de la gerencia moderna y conduzcan al uso eficiente, económico y efectivo de los recursos públicos.

Para más información, póngase en contacto con: Office of the Comptroller and Auditor General, Dhaka-1000, Bangladesh. Teléfono: ++880(2) 831 46 53, 831 83 95-8, 831 82 40-3; fax: ++880(2) 831 26 90. Correo electrónico: [saiibd@citechco.net](mailto:saiibd@citechco.net) o [www.cagbd.org](http://www.cagbd.org). ■

## Calendario de eventos de INTOSAI para el 2002

### Abril

*15° Seminario ONU/INTOSAI  
Viena, Austria  
Del 8 al 12 de abril*

*Equipo de Trabajo para  
Planificación Estratégica  
Washington, D.C.  
Del 25 al 26 de abril*

### Mayo

*V Congreso EUROSAI  
Moscú, Rusia  
del 27 al 31 de mayo*

### Junio

*Reunión del Comité de Deuda Pública  
Estocolmo, Suecia  
del 6 al 7 de junio*

*Reunión de la Comisión  
sobre Privatización  
Oslo, Noruega  
del 10 al 11 de junio*

### Julio

*II Conferencia EUROSAI/OLACEFS  
Cartagena, Colombia  
Del 10 al 11 de julio*

### Agosto

### Septiembre

### Octubre

*50° Asamblea del Comité Directivo  
de INTOSAI  
Viena, Austria  
del 16 al 18 de octubre*

*31ª Asamblea del Comité Directivo  
de ASOSAI  
Manila, Filipinas  
del 22 al 24 de octubre*

### Noviembre

*Asamblea de la Comisión  
de Auditoría EDP  
Nueva Delhi, India  
del 27 al 29 de noviembre*

### Diciembre

### 2003

### Enero

### Febrero

### Marzo

**Nota del editor:** este calendario se publica en apoyo a la estrategia de comunicaciones de INTOSAI, y como una forma de ayudar a sus miembros a planificar y a coordinar sus cronogramas. En esta sección regular de la Revista Internacional de Auditoría Gubernamental estarán incluidos los eventos que abarquen todo el ámbito de INTOSAI y todo el ámbito de las regiones, tales como congresos, asambleas generales y reuniones de comités directivos. Debido a limitaciones de espacio, no se pueden incluir los diversos cursos de capacitación y otras reuniones profesionales realizadas por las regiones. Para información adicional, comuníquese con el secretario general de cada grupo de trabajo regional.

## ARTÍCULOS

- Manzur Hussain, El rol de la EFS de Pakistán en la promoción de un buen gobierno nacional, enero, p. 6  
La Asamblea de ASOSAI aborda asuntos de gobierno, enero, p. 8  
Benjamin Ross, 5º Congreso Trienal de CAROSAI, enero, p. 11  
Jameleddine Khemakhe, Auditoría integral, abril, p. 6  
Matthew Andrews, Ajuste de las auditorías externas para facilitar el gobierno orientado hacia resultados, abril, p. 10  
El Simposio de Especialistas en Capacitación de la IDI destaca la unidad y la comunidad, julio, p. 6  
La Asamblea de ARABOSAI se reúne en Rabat, julio, p. 9  
Linda Sellevaag, Celebrada la XI Asamblea de OLACEFS en Panamá, octubre, p. 9  
Armagan Tarim y Mehmet Baha Karan, Análisis de involucramiento de datos en la evaluación de gestión, octubre, p. 12

## PERFILES DE AUDITORÍA

- Mongolia, enero, p. 15  
Nigeria, abril, p. 14  
Corea, julio, p. 12  
Finlandia, octubre, p. 15

## EDITORIALES

- Retos futuros: reflexiones después de 10 años como Auditor General de Canadá, enero, p. 1  
Planificación para el Decimoséptimo Congreso INTOSAI, abril, p. 1  
Tratando con un mundo interconectado, julio, p. 1  
Mantenimiento del intercambio de información – Una clave hacia el futuro, octubre, p. 1

## INTOSAI POR DENTRO

- La Secretaría de la IDI se muda de Canadá a Noruega, enero, p. 18  
Muñoz designado Presidente de la Oficina de Auditoría de Madrid, enero, p. 19  
Nueva Secretaría de ASOSAI – la India, enero, p. 19  
Conéctese, abril, p. 17  
El Subcomité de Normas de Control Interno de INTOSAI se reúne en Budapest, abril, p. 17  
Informe del progreso del Comité de Normas de Auditoría, abril, p. 18  
Nueva página web para el Grupo de Trabajo de INTOSAI sobre Auditoría Ambiental, abril, p. 18  
Celebrada en Budapest la Asamblea del Grupo de Trabajo de INTOSAI sobre Privatización, julio, p. 16  
Normas de Control Interno se reúne en Miami, julio, p. 17  
Auditoría Ambiental avanza hacia la XVII INCOSAI, Seúl 2001, octubre, p. 18  
Actualización de la IDI, octubre, p. 19

## NOTICIAS BREVES

- |  |                                  |  |
|--|----------------------------------|--|
| Bangladesh, abril, p. 3                | Italia, octubre, p. 4            | Turquía, enero, p. 4   |
| Barbados, julio, p. 3                  | Japón, octubre, p. 5             | El Reino Unido, octubre, p. 7  |
| Bhután, octubre, p. 3                  | Malta, abril, p. 4               | Estados Unidos de América, abril, p. 5;<br>octubre, p. 8                           |
| Canadá, julio, p. 3; octubre, p. 3     | Nepal, julio, p. 4               | Uruguay, octubre, p. 8   |
| Chile, octubre, p. 3                   | Nueva Zelanda,<br>octubre, p. 5  | Comunidad de EFS de habla portuguesa,<br>enero, p. 5                               |
| China, enero, p. 2                     | Polonia, octubre, p. 6           | Consorcio Internacional sobre<br>Gerencia Financiera Gubernamental,<br>julio, p. 5 |
| Croacia, octubre, p. 4                 | Qatar, octubre, p. 6             |  |
| República Checa, octubre p. 4          | Sudáfrica, enero, p. 4           |  |
| Unión Europea, enero p. 2; julio, p. 5 | Suecia, abril, p. 5              |  |
| Finlandia, enero, p. 3                 | Suiza, julio, p. 4               |  |
| Hong Kong, abril, p. 3                 | Trinidad y Tobago, octubre, p. 6 |  |
| Irán, enero, p. 3                      | Túnez, octubre, p. 7             |  |
| Irlanda, abril, p. 4                   |                                  |  |