



INTERNATIONAL JOURNAL

— OF GOVERNMENT AUDITING —

La Revista Internacional de Auditoría Gubernamental

*Edición especial: Independencia de las
entidades fiscalizadoras superiores*

Q4 2025 - Edición especial: Enfoque en la
independencia de las entidades fiscalizadoras
superiores
Vol. 52, n.º 4

El Consejo de Redacción

Margit Kraker, Presidenta, Rechnungshof, Austria

Karen Hogan, Auditora General, Canadá

*Fadhila Gargouri, Presidenta interina, Tribunal de
Cuentas, Túnez*

*Orice Williams Brown, Contralor General en funciones,
Estados Unidos de América*

Gustavo Vizcaíno Gil, Contralor General, Venezuela

El Presidente

Mark Keenan (EE.UU.)

La Editora y Vicepresidenta

Jessica Du (EE.UU.)

Administración y Operaciones

Tonita Gillich (EE.UU.)

Jeanette Owens (EE.UU.)

Los Editores asociados

Secretaría de AFROSAI

Secretaría ARABOSAI

Secretaría ASOSAI

Secretaría CAROSAI

Secretaría EUROSAI

Secretaría OLACEFS

Secretaría PASAI

Secretaría General de INTOSAI

Oficina del Auditor General, Canadá

Oficina del Auditor General, Túnez

Oficina del Auditor General, Venezuela

*Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno de
Estados Unidos*

La Revista Internacional de Auditoría Gubernamental se publica trimestralmente en alemán, árabe, español, francés e inglés en nombre de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). La Revista, que es un órgano oficial de la INTOSAI, se dedica al avance de los procedimientos y técnicas de auditoría gubernamental. Las opiniones y creencias expresadas son las de los colaboradores individuales y no reflejan necesariamente las opiniones o políticas de la organización.

Los editores invitan a la presentación de artículos, informes especiales y noticias, que deben enviarse a las oficinas editoriales en:

U.S. Government Accountability Office
441 G Street, NW, despacho 7814
Washington, D.C. 20548
EE.UU.

Correo electrónico: intosajournal@gao.gov

Dado el uso de la Revista como herramienta de enseñanza, los artículos con más probabilidades de ser aceptados son los que tratan aspectos pragmáticos de la fiscalización del sector público. Entre ellos se incluyen estudios de casos, ideas sobre nuevas metodologías de fiscalización o detalles sobre programas de formación en fiscalización. Los artículos que tratan principalmente de teoría no serían apropiados. Las directrices para la presentación de artículos se encuentran en <https://intosajournal.org/submit-an-article/>.

La Revista se distribuye electrónicamente a los miembros de INTOSAI y otras partes interesadas sin coste alguno. Está disponible en línea en intosajournal.org e intosai.org, y poniéndose en contacto con la Revista a través del correo electrónico intosajournal@gao.gov.

Fuente de la portada: Adobe Stock Images, Photos_

TABLA DE CONTENIDO

EDITORIAL

Estudio de los factores contextuales con impacto sobre la independencia de las EFS: Proyecto Global IDI-OCDE	5
---	----------

ARTÍCULO DE FONDO

INICIATIVAS DE LA INTOSAI Y PERSPECTIVAS GLOBALES

Crear coaliciones, desarrollar enfoques regionales y aumentar la confianza pública para una mayor independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores: reflexiones y perspectivas de la Muy Honorable Helen Clark	10
---	-----------

El desarrollo de enfoques relevantes e innovadores en apoyo de la Independencia de las EFS: del Mecanismo de Promoción Rápida de la Independencia de las EFS (SIRAM) a la Línea de Trabajo sobre la Independencia de las EFS	15
---	-----------

El Proyecto Global: repensando la independencia de las EFS	20
---	-----------

Avances en la independencia de las EFS: la Ley Modelo de Auditoría Pública de AFROSAI-E	27
--	-----------

La independencia de las EFS – piedra angular del desarrollo eficaz de capacidades en las EFS	30
---	-----------

Perspectivas del Banco Mundial sobre la independencia de las EFS en base al Índice de Independencia	38
--	-----------

Organización de un Evento de Alto Nivel sobre la Independencia de las EFS de la UE por parte de la EFS de Chipre	44
---	-----------

ANÁLISIS EN PROFUNDIDAD DE LA INDEPENDENCIA

Tres conceptos erróneos en torno a la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores	49
---	-----------

Más allá del marco jurídico: Análisis sobre la interferencia indirecta en la independencia de las EFS	53
--	-----------

ESTABLECIMIENTO DE MARCOS JURÍDICOS SÓLIDOS

La creación de la Oficina Nacional de Auditoría de Malta: salvaguarda de la independencia de la EFS consagrada en la Constitución	59
--	-----------

Cómo mantener la independencia: triunfos y desafíos de la Real Autoridad de Auditoría de Bután	66
---	-----------

Fortalecimiento de la independencia: la andadura de Fiyi hacia una ley de auditoría moderna	72
--	-----------

El camino de la EFS de Indonesia en la salvaguardia de su independencia	76
--	-----------

REFORMAS PARA LA INDEPENDENCIA OPERATIVA

Independencia en la auditoría	81
--------------------------------------	-----------

Fortalecimiento de la independencia de las EFS: el progreso global y la experiencia saudí	84
--	-----------

TABLE OF CONTENTS CONT.

REFORMAS PARA LA INDEPENDENCIA OPERATIVA (CONT.)

Independencia por la vía de la gobernanza	89
Fortalecimiento de la independencia por medio de procedimientos operativos: la experiencia del Tribunal de Contas do Estado de Goiás	91
La independencia de la Entidad Fiscalizadora Superior: desafíos y oportunidades	96

ALIANZAS Y PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

Promoción de una coalición para el cambio e implicación del Parlamento ante la necesidad de una mayor independencia de la EFS de Belice	103
25 Años En La Polinesia Francesa: Una Presencia Y Una Independencia Reconocidas	109

INNOVACIÓN PARA LA INDEPENDENCIA

Fortalecimiento de la independencia de la BPK: aprovechando la planificación estratégica, la innovación digital y la integridad institucional	113
La auditoría de organismos gubernamentales sensibles: encontrar el equilibrio adecuado entre la transparencia y la seguridad	119

EL CAMINO HACIA LA INDEPENDENCIA

El desarrollo institucional hacia una EFS realmente especializada e independiente: cómo la EFS de Mozambique logró convertirse en una referencia en auditorías especializadas y cuáles son sus perspectivas	123
Un siglo de cambios: el recorrido de la EFS albanesa hasta la independencia y la modernización	130
La independencia de la EFS de Nepal: triunfos y desafíos	135

SPOTLIGHT DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIVIDAD

El liderazgo femenino en las Entidades Fiscalizadoras Superiores	139
---	------------

SPOTLIGHT CAPACIDAD

Los Jóvenes Auditores de la ASOSAI se reúnen en China	149
--	------------

SPOTLIGHT CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Regular la regulación: cómo el TCU ejerció su independencia para abordar los retos de la Inteligencia Artificial en el sector público brasileño	155
--	------------



Einar Gørrissen, director general de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI. Fuente: Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI)

Estudio de los factores contextuales con impacto sobre la independencia de las EFS: Proyecto Global IDI-OCDE

Autor: Einar Gørrissen, Director General de la IDI

En octubre de 2022, la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) iniciaron una cooperación para explorar los retos que afrontan las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) a la hora de salvaguardar su independencia, con la meta de no circunscribirse únicamente a los marcos legales, sino de analizar la independencia de las EFS desde un prisma más amplio y práctico e incluyendo en su estudio factores como las presiones informales, las dinámicas institucionales y las realidades políticas que, en la práctica, tienen un impacto claro en cómo se ejercita la independencia.

En base a esta visión compartida, lanzamos el Proyecto Global sobre la Independencia de las EFS, una iniciativa que ha aunado a socios clave, entre ellos el Comité de Política, Finanzas y Administración (PFAC) de la INTOSAI, la Secretaría General de la INTOSAI, la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO), el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI). El gran espectro de instituciones participantes refleja el reconocimiento de la independencia de las EFS como una cuestión transversal y de interés para otros ámbitos de actuación más globales, tales como la buena gobernanza, la lucha contra la corrupción, la transparencia fiscal o la rendición de cuentas pública. El hecho de asegurarse de que las EFS puedan operar con independencia resulta crucial para generar confianza en las instituciones públicas y fortalecer los sistemas democráticos.

El principal objetivo del Proyecto Global consiste en reforzar la implementación de los principios de la Declaración de México, recabando nueva información e ideas sobre cómo aplicarlos en la práctica.

¿Por qué situar los factores informales en el foco del Proyecto Global sobre Independencia de las EFS?

Gracias a la experiencia de la IDI y la OCDE en los diferentes países, sabemos que las normas jurídicas por sí solas no bastan para explicar los retos a los que se enfrentan las EFS. Existen toda una serie de factores informales y políticos que ejercen un impacto nada desdeñable sobre el grado de independencia real de las EFS.

Tanto la IDI como la OCDE entienden que aun cuando un país cuente con leyes sólidas que protejan a las EFS -en consonancia con los principios de la Declaración de México-, éstas no siempre son suficientes para salvaguardarlas de amenazas y riesgos a su independencia, pues existen -además- otros elementos, prácticos o de facto, que influyen sobre el contexto de una EFS. En la práctica, el nivel de independencia de la EFS suele estar determinado por el marco legal y la discrecionalidad con que se aplican las disposiciones legales, así como por el modo en que los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y los medios de comunicación interaccionan con la EFS.

En los debates iniciales hubo consenso en que, en los países que experimentan un debilitamiento de sus mecanismos democráticos de frenos y contrapesos, la presión sobre las EFS se suele intensificar. En tales circunstancias, hemos sido testigos de cómo se destituía a titulares de EFS sin justificación legal, cómo se recortaban drásticamente los presupuestos, cómo se utilizaban las redes sociales para politizar el trabajo de una EFS y cómo instituciones clave hacían caso omiso de los informes de auditoría. Así, la capacidad de las EFS de pedir cuentas al gobierno queda minada significativamente. Y, con el tiempo, esto se traduce en una merma de su mandato y la reducción de su impacto.

La IDI y la OCDE parten de la base de que el análisis de las leyes debería complementarse con el estudio de estos factores extrajurídicos. Para conocer realmente el grado de independencia de una EFS, hay que considerar cómo se la percibe, qué se espera de ella, a cuánta presión política está sometida y si, en la práctica, se le permite hacer su trabajo sin injerencias.

¿Qué nos ayudará a comprender el Proyecto Global concretamente?

El Proyecto Global arrojará luz sobre las diferentes formas de interferencias que afrontan las EFS, los mecanismos de protección de los que dispone su liderazgo y los factores contextuales que condicionan su independencia y efectividad. Además, ayudará a aclarar cómo el concepto de reputación y otras herramientas no jurídicas pueden fungir como salvaguardias, y hasta qué punto las amenazas se manifiestan de diferentes maneras en función del entorno nacional y político. He aquí algunos ejemplos:

¿Qué significa para el titular de una EFS estar protegido, habida cuenta del contexto nacional?

El fin último de la Declaración de México en lo relativo a la independencia del titular de una EFS es garantizar que pueda cumplir con sus obligaciones desde un punto de vista jurídico y técnico, libre de injerencias o de represalias políticas. Sin embargo, lo que después signifique en la práctica 'estar protegido' dependerá, en gran medida, del contexto nacional.

Además, esta 'protección' deberá prever el hecho de que la naturaleza de las interacciones del titular de la EFS puede cambiar durante su mandato: lo que es aplicable al principio del mismo puede ser muy distinto a lo que es válido a su término. A ello se añade que la eficacia de las medidas de protección tiende a variar a lo largo del ciclo electoral, con ciertos períodos de más riesgos.

Por otro lado, es esencial tener en cuenta las expectativas de los actores políticos que nombran al titular de la EFS. Estas expectativas pueden condicionar tanto la independencia percibida como la independencia real de una EFS y, por ende, influir en las formas de protección que se consideran más pertinentes y necesarias.

¿¿Qué importancia reviste la reputación de una EFS??

La reputación es una forma de protección extrajurídica fundamental. Una EFS respetada, con una imagen pública sólida y un historial de profesionalidad coherente, está mejor pertrechada para aguantar las presiones informales y los ataques políticos. En la forja de esta reputación, la figura y el papel del titular de la EFS resultan claves.

Cuando las principales partes interesadas -incluidos los medios de comunicación, la sociedad civil, los socios internacionales y el público en general- confían en la integridad de la EFS y en la profesionalidad de su labor, a los gobiernos u otros actores les resulta políticamente mucho más costoso interferir. Este tipo de 'poder blando' actúa como búfer frente a influencias indebidas y fortalece la posición de una EFS a la hora de defender su independencia.

Si bien es cierto que la reputación no puede sustituir a las garantías de protección legales, sí puede reforzarlas significativamente. El Proyecto Global contribuirá a un conocimiento más profundo del papel, del significado y de la relevancia contextual de la reputación en la salvaguardia de la independencia de las EFS.

¿Cuáles son los tipos de injerencias indirectas por parte de gobiernos y entidades auditadas?

Con frecuencia, las EFS son blanco de formas indirectas de injerencia. Esto abarca desde los intentos de desacreditar los hallazgos de auditoría y los ataques públicos orientados a socavar la credibilidad de la institución, hasta la comunicación informal (p. ej., en forma de conversaciones no oficiales), con el propósito de presionar al personal de auditoría.

El Proyecto Global ayudará a identificar y sistematizar los patrones, las condiciones y las circunstancias en las que se dan estas interferencias. También explorará posibles estrategias y medidas para mitigar su impacto negativo en el desempeño y la independencia de las EFS.

¿Qué significa ser independiente desde el punto de vista financiero en un contexto de limitaciones presupuestarias?

El Informe Global de Evaluación de las EFS que elabora la IDI refleja retos generalizados en materia de disponibilidad de recursos financieros (presupuesto) y humanos (dotación de personal).

El Proyecto Global nos ayudará a comprender mejor:

- en qué medida los poderes Ejecutivo y Legislativo comparten competencias a la hora de elaborar los presupuestos nacionales, incluido el presupuesto de la EFS;
- cuáles son los obstáculos prácticos para las EFS de cara a poder contar con un proceso de contratación adecuado;
- cómo se determinan los presupuestos de otros organismos públicos independientes, como el Banco Central, el Defensor del Pueblo o el Poder Judicial — y qué es lo que las EFS pueden aprender de ello;

- qué argumentos esgrimen los gobiernos para incrementar o recortar el presupuesto de la EFS — y de qué índole son estas razones, técnicas o políticas;
- de qué manera las realidades políticas y las decisiones entre bastidores son capaces de influir en la dotación de recursos de las EFS.

Pero además, el Proyecto Global generará información tanto cualitativa como cuantitativa a efectos de profundizar en el conocimiento y el análisis del régimen de independencia de las EFS, incluidos nuevos enfoques para valorarla y medirla.

En última instancia, el Proyecto proporcionará una base sólida para lograr el compromiso de otros actores dentro del ecosistema de la rendición de cuentas y para establecer una agenda a largo plazo en pro de la promoción de la independencia de las EFS.



La Muy Honorable Helen Clark. Fuente: Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI

Crear coaliciones, desarrollar enfoques regionales y aumentar la confianza pública para una mayor independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores: reflexiones y perspectivas de la Muy Honorable Helen Clark

Por la Muy Honorable Helen Clark, Embajadora de Buena Voluntad de la Cooperación INTOSAI-Donantes para la Independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores

Este artículo está basado en un discurso grabado originalmente por la Muy Honorable Helen Clark para el XXV Congreso de la INTOSAI en Sharm El-Sheikh, Egipto, el 31 de octubre de 2025.

Largo ha sido el camino recorrido por la INTOSAI desde su primer Congreso celebrado en Cuba en 1953. Su continuidad nos demuestra el valor sempiterno de la auditoría externa y la capacidad de la propia INTOSAI para resistir los embates del tiempo como organización profesional.

Las deliberaciones de este Congreso son tan relevantes como oportunas. La inestabilidad geopolítica, las guerras y los conflictos, las crisis climáticas, la disrupción digital, las pandemias y otros factores están sometiendo a las finanzas públicas a unas tensiones considerables, recortando el margen fiscal disponible e impulsando cambios en las prioridades de gasto de los gobiernos que, en última instancia, pueden repercutir en la prestación de servicios.

Una fiscalización independiente de la gestión de las finanzas públicas es una pieza importante de entre los frenos y contrapesos de cualquier sistema. Son las Entidades Fiscalizadoras Superiores las que proporcionan ese control sobre la regularidad, la propiedad y el desempeño en el uso gubernamental de los recursos públicos, contribuyendo así a la responsabilidad pública. Y que actúan como ancla de la transparencia, la rendición de cuentas y la buena gobernanza.

No obstante, solo pueden desempeñar sus tareas de forma adecuada si cuentan con los niveles apropiados de independencia institucional, organizativa y financiera con respecto a las entidades que auditan. Este imperativo fue articulado por primera vez por la INTOSAI en 1977, en su Declaración sobre las Líneas Básicas de la Fiscalización – también conocida como la Declaración de Lima. Desde entonces, varios instrumentos jurídicos se han hecho eco de este llamamiento, incluidas dos Resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Con todo, la evidencia de la que disponemos apunta a que tan solo un reducido número de las Entidades Fiscalizadoras Superiores en países en desarrollo cumplen los criterios de independencia esbozados en las Declaraciones de Lima y México de la INTOSAI. Muchas veces carecen de la independencia necesaria para ejercer sus funciones y la tendencia indica que la situación va a peor.

En 2023, la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI publicó el informe trienal sobre la Revisión Global de las EFS (Global Stocktaking Report; GSR), a través del cual se miden y valoran la evolución y las tendencias experimentadas por las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de todo el mundo.

Por tercera vez consecutiva, en el informe se aprecia un descenso en los niveles de independencia. El acceso de las Entidades Fiscalizadoras Superiores a la información sigue restringiéndose y las interferencias en la ejecución del presupuesto y la planificación de las auditorías han ido en aumento. El 10% de los participantes en la Encuesta Global 2023 reportaron injerencias en el liderazgo de las EFS.

Gracias a la Cooperación INTOSAI-Donantes, en 2018 se desarrolló el Mecanismo de Promoción Rápida de la Independencia de las EFS (SAI Independence Rapid Advocacy Mechanism; SIRAM), que promueve la independencia de las EFS y sensibiliza sobre las amenazas y las violaciones de la misma. Asimismo, puede actuar a modo de mediador para apoyar a las EFS enfrentadas a desafíos a su independencia. El análisis de los casos llegados a conocimiento del mecanismo permite vislumbrar dos tendencias clave:

1. Las amenazas a la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores en absoluto se limitan a países de renta baja y media. Existen crecientes motivos de preocupación también en algunos países de renta alta, donde las presuntas cortapisas a la corrupción y al amiguismo están bajo presión.
2. Las amenazas a la independencia de la Entidad Fiscalizadora Superior suelen enmarcarse en un contexto más amplio de desafíos que también afectan a otras instituciones independientes. Están vinculadas al deterioro de las condiciones en torno a la rendición de cuentas, incluida la contracción del espacio cívico, un fenómeno demasiado común en nuestros días.

¿Cómo se pueden revertir estas tendencias? Permítanme sugerirles algunos posibles cauces.

1. La creación de coaliciones a escala global puede aumentar la concienciación sobre la importancia de la independencia de las EFS y mejorar el potencial para la acción colectiva.

En la creación de coaliciones deberían participar los socios para el desarrollo y otras plataformas relevantes:

- La Cooperación INTOSAI-Donantes conforma un espacio natural para el debate de estas cuestiones, ya que aglutina a las EFS y a los donantes. Su plan de implementación del Acuerdo de Kingston (Kingston Agreement Implementation Plan) implica redoblar sus esfuerzos en materia de independencia de las EFS.
- El Proyecto Global sobre la Independencia de las EFS (Global Project on SAI Independence) es un esfuerzo conjunto de varios socios para desarrollar nuevos enfoques de promoción de la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), que está dirigido, sobre todo, a estudiar los factores informales que —más allá de los marcos legales— influyen en la forma en la que las EFS interactúan con los poderes Ejecutivo y Legislativo, y a analizar de qué manera esas interacciones afectan a su independencia. La OCDE, la IDI, la Secretaría General y el Comité de Política, Finanzas y Administración de la INTOSAI y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO) colaboran en este sentido. Por su parte, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial han contribuido a dar forma al proyecto para garantizar la alineación con los objetivos globales vinculados a la gestión de las finanzas públicas y la transparencia fiscal.

De cara al futuro, estas asociaciones deberían incluir a la sociedad civil y estar contextualizadas en sectores como las industrias extractivas y la sanidad, donde existe un importante riesgo de corrupción. Presido el Consejo de la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (Extractive Industries Transparency Initiative; EITI), que trabaja por la transparencia y la buena gobernanza en ese sector y tiene a la sociedad civil como uno de sus principales grupos de interés. Es vital que las Entidades Fiscalizadoras Superiores conozcan y utilicen los datos divulgados por la EITI en materia de contratos, ingresos, pagos, beneficiarios reales y otros.

2. El desarrollo de enfoques regionales que tengan en cuenta el contexto en el que operan las Entidades Fiscalizadoras Superiores y la generación de las sinergias necesarias entre los actores regionales.

Las instituciones de una misma región a menudo afrontan realidades y retos similares – aunque incluso en una misma región los contextos pueden llegar a ser dispares. La Asociación de Entidades Fiscalizadoras Superiores del Pacífico (PASAI) está llevando a cabo una gran labor de apoyo a sus miembros al ser una organización receptiva y orientada hacia las necesidades de sus miembros. También las relaciones constructivas y el apoyo decidido de los principales socios regionales para el desarrollo, como Australia y Nueva Zelanda, han contribuido al fortalecimiento de las EFS del Pacífico.

En el África anglófona, la AFROSAI-E realiza, asimismo, una labor de asistencia a sus miembros muy encomiable y, recientemente, ha desarrollado una Ley Modelo de Auditoría que constituye un recurso de promoción proactiva y trasciende incluso el ámbito de la región de la AFROSAI-E.

3. La elevación del perfil de las EFS independientes a nivel nacional para reforzar su legitimidad y el respaldo a sus acciones.

La confianza pública en las EFS a nivel nacional tiene una enorme importancia a efectos de la promoción efectiva de su independencia. Una buena reputación es un recurso del que una EFS puede echar mano cuando vea peligrar su autonomía. Por eso, las EFS no deberían ser tímidas cuando se trata de ser proactivas para elevar su propio perfil.

La confianza pública se conservará si los informes de auditoría son de buena calidad y llegan a su debido tiempo. Esto requiere profesionalidad y dedicación por parte del personal y unos sistemas de gestión de calidad de alto nivel. A modo de ejemplo, la publicación de las auditorías sobre los paquetes de estímulo económico facilitados durante la pandemia de COVID-19 han contribuido a elevar el perfil de las EFS en el ámbito nacional.

Por otra parte, las EFS también deberían concentrarse en el compromiso de las partes interesadas y en sus propias interacciones con otros actores de los ecosistemas nacionales de rendición de cuentas. Entre éstos se incluyen los Parlamentos, los Defensores del Pueblo y otras oficinas estatutarias similares, y también los actores no estatales, como las organizaciones de la sociedad civil comprometidas con la transparencia o los medios de comunicación.

Aunque los retos geopolíticos actuales no dibujen un panorama demasiado halagüeño para el futuro, lo cierto es que todos nos podemos sentir orgullosos del compromiso, de la profesionalidad y del impacto de las EFS. Encarnan el núcleo de los valores institucionales que mejoran y realzan a la sociedad en la que se desenvuelven. Y, entre todos, hemos de seguir adaptándonos y evolucionando; crear coaliciones, aprovechar los enfoques regionales y consolidar la confianza en unas instituciones fuertes e independientes.



El autor, Freddy Yves Ndjemba. Fuente: Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI

El desarrollo de enfoques relevantes e innovadores en apoyo de la Independencia de las EFS: del Mecanismo de Promoción Rápida de la Independencia de las EFS (SIRAM) a la Línea de Trabajo sobre la Independencia de las EFS

Por Freddy Yves Ndjemba, Director General Adjunto, Departamento de Gobernanza de las EFS, Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) desempeñan un papel vital para la rendición de cuentas, la integridad y la transparencia del sector público. Para cumplir su función y generar confianza entre los organismos del Estado y la sociedad, las EFS necesitan ser independientes.

La independencia de las EFS puede entenderse como la capacidad de una Entidad Fiscalizadora Superior para operar de manera autónoma con respecto al gobierno, sin influencias ni controles indebidos. Se considera una condición fundamental para las EFS a efectos de desempeñar su mandato de forma efectiva. La Declaración de México sobre la Independencia de las EFS de la INTOSAI identifica ocho condiciones, conocidas como los pilares de la independencia, a modo de benchmark para evaluar la independencia de una EFS.

Los datos de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) y del Banco Mundial muestran que las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de todo el mundo se enfrentan a crecientes amenazas contra su independencia operativa y la ejecución de sus mandatos de auditoría.

Por ejemplo, el último Informe sobre la Revisión Global de EFS de la INTOSAI puso de manifiesto que al menos el 40% de las EFS habían experimentado injerencias importantes en la ejecución de sus presupuestos, y solo un 44% declararon tener pleno acceso oportuno, irrestricto y libre a la información para el adecuado desempeño de sus responsabilidades estatutarias – un drástico descenso en comparación con el 70% que afirmó tener pleno acceso en 2017.

Del mismo modo, según el Índice sobre la Independencia de las EFS más reciente del Banco Mundial, los presupuestos y la financiación de la mayoría de las EFS estaban sujetos a la aprobación del organismo presupuestario del gobierno central y solamente 22 países de los 118 evaluados reunían plenamente los criterios en materia de autonomía en la dotación de personal.

La INTOSAI, a través de sus entes y órganos, ha promovido desde siempre y apoyado activamente la independencia de las EFS. Estos esfuerzos tuvieron un punto culminante cuando, tras la adopción por parte de la INTOSAI de la Declaración de Lima sobre las Líneas Básicas de la Auditoría en 1977 y la Declaración de México sobre la Independencia de las EFS en 2007, diversos instrumentos reconocieron la importancia de la independencia de las EFS, entre ellos tres Resoluciones de la ONU y otras declaraciones políticas de alto nivel.

Además, las propias EFS impulsaron los esfuerzos en pro de la independencia de las EFS asumiendo un papel de liderazgo de cara a promover una mayor independencia a través de cambios legislativos. Con el tiempo, sin embargo, quedó claro que los cambios legislativos son solo uno de los factores que inciden en la independencia de una EFS. El panorama político e institucional fluctúa en todo el mundo de manera constante y son muchas las acciones del Ejecutivo o del Legislativo que pueden amenazar los diferentes aspectos de la independencia de las EFS.

5. La mayoría de las amenazas se articulan en torno a principios específicos de la INTOSAI, como la seguridad en el cargo del Auditor General, las atribuciones y el mandato, el acceso oportuno e irrestricto a la información, así como el acceso a los recursos humanos y económicos.

6. El aprovechamiento de la influencia de los donantes y su alcance son cruciales para una promoción fructífera de la independencia de las EFS. Análogamente, una labor de promoción efectiva a nivel nacional requiere ampliar el abanico de partes interesadas en el país a las que consultar e incluso ir más allá de los parlamentarios y las OSC para integrar a políticos, medios de comunicación y actores institucionales.

De la promoción reactiva a la proactiva: Línea de Trabajo sobre la Independencia de las EFS de la IDI

Todos estos hallazgos vinieron a demostrar la pertinencia del enfoque reactivo a través del SIRAM, pero también apuntaban a una cuestión más fundamental.

Así, nos dimos cuenta de que era necesario complementar la promoción ad hoc y reactiva proporcionada a través del SIRAM con un enfoque de promoción más proactivo, que apoyaría los esfuerzos de la INTOSAI en este ámbito al facilitar un enfoque holístico e integral de la Promoción de la Independencia de las EFS.

Este es, por tanto, el contexto en el que, a través de la línea de trabajo sobre la Independencia de las EFS de la IDI, hemos orientado nuestras actividades para defender de forma proactiva la independencia de las EFS, incluyendo el desarrollo de enfoques relevantes e innovadores para su promoción. A lo largo de los años, se han explorado tres vías interrelacionadas.

La primera de ellas está relacionada con el Proyecto Global sobre la Independencia de las EFS, que es el fruto de una asociación entre la IDI y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y cuenta con aportaciones de la Secretaría General de la INTOSAI, el Comité de Política, Finanzas y Administración (PFAC) de la INTOSAI y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO). El proyecto responde al reconocimiento de que hace falta una mayor promoción y que ésta debería focalizarse hacia los ministros de Finanzas y a los parlamentarios. Con su ayuda, pretendemos establecer una agenda global sobre la Independencia de las EFS que vaya más allá del análisis de los factores formales que inciden en ella.

La segunda vía está vinculada a la potenciación del papel de una unidad jurídica para las EFS en la salvaguarda y el fortalecimiento de su independencia. Los datos obtenidos en el marco del SIRAM han dejado patente que la capacidad de las EFS para identificar proactivamente las amenazas a su independencia se incrementa cuando cuentan con un apoyo jurídico específico, por ejemplo, en forma de una unidad jurídica o de un asesor jurídico. Por medio de una iniciativa específica para el refuerzo de las unidades legales de las EFS llamada LEG SAI (Strengthening Legal Units within SAIs), estamos apoyando a las EFS en el establecimiento o fortalecimiento de sus capacidades jurídicas, por un lado, y proporcionando insumos de expertos para los procesos de reformas legislativas de las EFS, por otro. En el marco de esta iniciativa estamos examinando, además, la interacción de las EFS con el poder Judicial y con las fuerzas del orden.

La tercera vía consiste en reforzar la colaboración con otros actores dentro del ecosistema de la rendición de cuentas para así consolidar el valor público de las EFS y reforzar su reputación ante las partes interesadas. Esta línea de actuación está basada en la convicción de que la reputación de las EFS es un activo informal que una EFS puede aprovechar cuando vea amenazada su independencia. En aras de consolidar la reputación de las EFS, estamos reforzando, a través de la «iniciativa collab», las interacciones de las EFS con las OSC y los organismos anticorrupción, entre otras. Los recientes compromisos alcanzados en Zambia y Malawi, a través del proyecto CADRE financiado por el Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores francés, o durante la Conferencia de los Estados Partes (COSPE) en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) en Qatar, ponen de manifiesto el gran interés de todas las partes implicadas.

En última instancia, el fortalecimiento de la independencia de las EFS requiere un enfoque de «todos a una – manos a la obra», por lo que seguiremos trabajando junto con las partes interesadas y participando en los foros y las plataformas relevantes, incluida la Cooperación INTOSAI-Donantes, para integrar y contextualizar la independencia de las EFS.

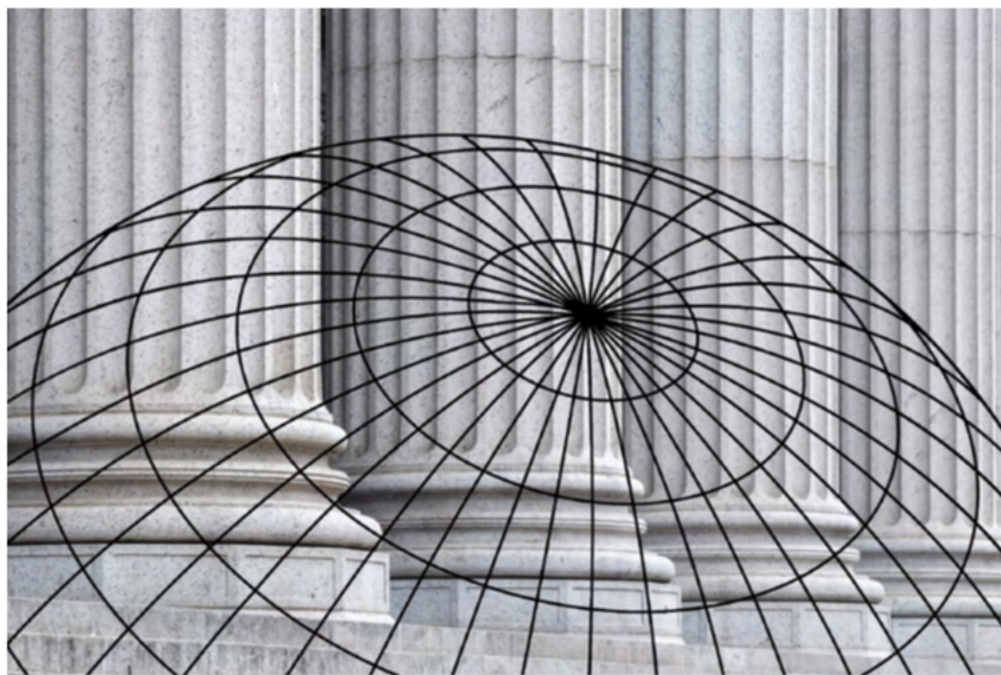


Más información sobre la SIRAM y acceso al vídeo:



Más información sobre la independencia de las EFS y acceso al vídeo:





Fuente: Tuzla Lathiff (OCDE) y Benjamin Fuentes (IDI)

El Proyecto Global: repensando la independencia de las EFS

Autores: Tuzla Lathiff (OCDE) y Benjamin Fuentes (IDI)

Ante el complejo clima político actual, la escasa confianza de la opinión pública en las instituciones y unos presupuestos públicos cada vez más ajustados, la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) resulta hoy más relevante que nunca a fin de velar por que las administraciones públicas gestionen sus fondos de manera abierta, eficiente y en beneficio de la ciudadanía. Sin embargo, tanto la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) como la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) han constatado que las EFS se están topando con serios -y, a veces crecientes- obstáculos. Y los retos no son solo de orden jurídico, sino también práctico, especialmente en lo concerniente a las relaciones con los poderes Ejecutivo y Legislativo.

La independencia es la clave para que una EFS pueda operar con eficacia y cumplir su mandato. Desde que en 2007 la INTOSAI adoptara la Declaración de México sobre la Independencia de las EFS, muchos países han tomado medidas para proteger formalmente a su EFS de influencias externas. Pero en un entorno cada vez más complejo, en el que los rápidos flujos de información y las redes sociales pueden influir directamente en el discurso público, las protecciones formales por sí solas quizás no sean suficientes.

El Proyecto Global sobre la Independencia de las EFS, liderado conjuntamente por la OCDE y la IDI, busca aportar una nueva mirada sobre los retos. El proyecto mira más allá de los marcos legales y trata de comprender las realidades informales, políticas e institucionales que en la práctica configuran la independencia de las EFS. La meta es proporcionar orientación sobre cómo se aplican y protegen los principios de la Declaración de México en contextos del mundo real.

Informe conjunto IDI-OCDE

Después de casi dos años de planificación, investigación, consultas y recopilación de datos, la OCDE y la IDI están preparando un informe conjunto que estará finalizado en 2026. En él se expondrán los desafíos reales que afrontan las EFS en su trabajo e interacción con el Ejecutivo y el Legislativo, y se pondrán de relieve tanto las cuestiones pendientes como las buenas prácticas y las dinámicas informales.

Así, el informe presentará ejemplos de procederes efectivos que, a pesar de las presiones políticas o financieras, han contribuido a la independencia, la efectividad y el impacto de las EFS, a la vez que identificará factores de éxito, entre ellos el modo de mantener una relación constructiva con los actores institucionales sin dejar de proteger la autonomía institucional. Esperamos que estos hallazgos sirvan de apoyo a futuras cooperaciones entre socios internacionales e instituciones nacionales y ayuden a promover entornos más propicios para la independencia operativa de las EFS. Aunque concebido principalmente para las EFS, el informe podría ofrecer también una serie de valiosas enseñanzas para otros órganos de supervisión independientes que afrontan dificultades similares, ya que los contenidos están fundamentados en los valores de la comunidad de la INTOSAI y en los principios de la Declaración de México.

En el período previo a su publicación, la IDI y la OCDE están en estrecho contacto con la comunidad de la INTOSAI a fin de asegurar la amplia difusión de los hallazgos y un seguimiento significativo tanto a nivel global como nacional.

Primeros hallazgos de alto nivel a partir de los datos recopilados

El análisis preliminar de los datos obtenidos deja entrever la existencia de varios patrones recurrentes en todas las regiones. Dichos patrones son un reflejo de los contextos en los que operan las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) y, en particular, de las dinámicas políticas, de las expectativas de las partes interesadas y de su interacción con los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

Las presentes observaciones están basadas en las percepciones y experiencias comunicadas en el marco del proceso de recopilación de datos y se presentan aquí con el fin de orientar el debate y el análisis ulteriores.

Dinámicas políticas

A juzgar por los datos transmitidos por las EFS participantes, muchas consideran que están operando en entornos políticos más fluidos y cambiantes que en 2007, año en el que se adoptaron los principios de la Declaración de México. Los encuestados destacaron la creciente influencia de las redes sociales en el relato público y las concepciones de la población. En este contexto, los datos sugieren que las salvaguardias legales por sí solas podrían no bastar para proteger la independencia de las EFS; la credibilidad y la resiliencia ante las presiones informales fueron identificadas como elementos cada vez más relevantes.

Expectativas frente a las EFS

Los datos apuntan a que, en muchos casos, se espera de las EFS colmar las lagunas en materia de rendición de cuentas allí donde otras instituciones, como los parlamentos o los órganos de auditoría interna, carezcan de las capacidades y/o los medios suficientes. Algunas de las EFS encuestadas informaron de que estaban asumiendo responsabilidades añadidas, incluso en ámbitos relacionadas con la integridad o las iniciativas anticorrupción. Si bien esto podría ser señal de una sólida confianza en las EFS, el dato también refleja una preocupación por la escasez de recursos y su potencial impacto sobre la independencia.

Relación con el Ejecutivo

En comparación con el contexto en torno a 2007, los datos muestran que ahora puede resultar más difícil para las EFS justificar acuerdos institucionales concretos, como marcos presupuestarios o administrativos propios, sobre todo a la hora de tratar con los ministerios de finanzas o las autoridades ejecutivas. Y esta es una dinámica que, según la información recibida, influye en el modo en que las EFS pueden negociar su autonomía operativa.

Relación con el Legislativo

Mientras que en la Declaración de México los parlamentos se consideraban aliados naturales de las EFS, los datos provenientes de varias regiones sugieren que esta relación podría estar tensionándose. Entre los factores identificados en los datos se encuentran los siguientes:

Falta de capacidades en el ámbito parlamentario

Los encuestados manifestaron que muchos parlamentos carecían de la pericia o los recursos suficientes para hacer un uso efectivo de los informes de auditoría en sus actividades de supervisión.

[Polarización política](#)

Varias EFS informaron de que el aumento de la polarización daba pie a demoras en los nombramientos o en las reformas legales y, además, podía llevar a que los hallazgos de las auditorías fueran interpretados exclusivamente en clave política, en vez de servir para fomentar el debate político.

[Marcos legales complejos](#)

Los datos revelan que el solapamiento -o la ambigüedad- de los procedimientos de publicación o seguimiento de los informes puede llegar a crear confusión y, en ocasiones, originar interpretaciones diferentes por parte de la EFS y el Parlamento.

[Desequilibrio de poder](#)

Según las respuestas, aun cuando las leyes parezcan equilibradas, suele ser el Ejecutivo el que ejerce más influencia y dispone de más recursos, lo que puede afectar a la independencia presupuestaria de las EFS y a la designación de sus dirigentes.

Poder judicial

Pese a que el poder Judicial no estuviera en el foco de la Declaración de México, los datos parecen indicar que su papel en la configuración de la independencia de las EFS es cada vez mayor, especialmente en virtud de sus interpretaciones de la Constitución y de las leyes. En cualquier caso, algunos encuestados expresaron su preocupación por la coherencia e independencia de las decisiones judiciales en determinados contextos, haciendo hincapié en la importancia de un entorno jurídico estable e imparcial para salvaguardar la autonomía de las EFS.

Lecciones que emergen de los datos

Los hallazgos que arroja esta primera fase de recopilación de datos reafirman una serie de ideas ya asentadas, al tiempo que ofrecen nuevos aspectos relativos al funcionamiento de la independencia de las EFS en la práctica.

[Independencia no es sinónimo de aislamiento](#)

Los encuestados enfatizaron que las EFS no estaban en condiciones de defender su independencia en solitario. Las asociaciones con socios para el desarrollo, con la sociedad civil, el mundo académico, las redes globales, los parlamentos y los ciudadanos se consideraron muy importantes a efectos de concienciar sobre el valor de la auditoría externa independiente y de reforzarla.

[Lo informal sí importa](#)

Los datos ponen de manifiesto que las normas y las prácticas informales muchas veces complementan los marcos legales formales. Los consultados señalaron que la legislación relativa a las EFS se configuraba con frecuencia en períodos de cambio o de reformas políticas y que, cuando las leyes se quedaban obsoletas, podían surgir mecanismos informales para colmar las lagunas. Estas dinámicas informales son significativas y deberían ser tenidas en cuenta en el momento de proceder a evaluar o reforzar la independencia de las EFS.

[Vínculo entre independencia, valor y relevancia](#)

En todas las regiones, los datos apuntan a que los conceptos de independencia y relevancia están estrechamente vinculados. Los encuestados habían observado que la confianza pública e institucional en una EFS puede reforzar su independencia. Aquellas EFS que demuestran transparencia, integridad y responsabilidad en sus propias operaciones son vistas como más creíbles y mejor posicionadas para salvaguardar su autonomía. En este sentido, la legitimidad y la confianza constituyen componentes integrales de la independencia institucional.

[Proyecto Global y XXV INCOSAI](#)

Amén de los hallazgos y nuevos conocimientos de alto nivel expuestos anteriormente, la IDI y la OCDE presentaron un resumen informativo del Proyecto Global en el XXV Congreso de la INTOSAI, celebrado en Egipto. Este resumen incluía los resultados clave para cada uno de los principios de la Declaración de México y ofrecía una visión general de la implementación, el alcance y las perspectivas del proyecto.

El evento paralelo IDI-OCDE en el XXV INCOSAI sirvió de foro para la primera presentación pública de los resultados del Proyecto Global. La sesión discurió de forma dinámica y participativa e incluyó valiosas aportaciones de socios y partes interesadas en este proyecto global.

Información adicional

Proceso de recopilación de datos

[Metodología](#)

Con el asesoramiento de expertos de la Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno de los Estados Unidos (U.S. GAO) y utilizando un marco conceptual desarrollado por la Universidad de Oslo, la OCDE y la IDI aplicaron el enfoque de investigación exploratoria. El informe IDI-OCDE se nutrirá de las aportaciones de cuatro fuentes principales de información:

1. Visitas a países
2. Talleres regionales
3. Cuestionarios para las EFS
4. Encuestas a las partes interesadas

La metodología pone el foco en aspectos informales, tales como la confianza, las percepciones, las expectativas y la cultura organizativa — factores que a menudo se dejan de lado cuando se revisa solo lo formal. Durante las visitas a los países se realizaron entrevistas semiestructuradas, utilizando preguntas abiertas. El mismo enfoque se adoptó para los talleres regionales a fin de propiciar la diversidad de puntos de vista. Los cuestionarios también incluían preguntas abiertas, para así permitir unas reflexiones más profundas.

Los participantes fueron informados de que sus respuestas permanecerían anónimas: no se vincularían ni nombres, ni instituciones, ni otros identificadores a sus comentarios. Esto fue esencial de cara a crear un espacio seguro para conversaciones abiertas y sinceras, dado lo delicado del tema.

1. Visitas a países: Se visitaron siete países: Indonesia (ASOSAI), Jamaica (CAROSAI), Jordania (ARABOSAI), Liberia (AFROSAI-E), Marruecos (AFROSAI y ARABOSAI), Paraguay (OLACEFS) y España (EUROSAI). Se llevaron a cabo más de 90 entrevistas con auditores, funcionarios, parlamentarios y representantes de la sociedad civil. Estas visitas permitieron conocer en profundidad cómo funcionan -o no funcionan- en la práctica las reglas formales.

2. Talleres regionales: Se celebraron talleres en Yibuti (CREFIAF), Jordania (ARABOSAI), Nueva Caledonia (PASAI) y Filipinas (ASOSAI), que reunieron a EFS de todas las regiones con objeto de compartir experiencias y validar hallazgos.

3. Cuestionarios para las EFS: En asociación con la GAO estadounidense, se envió un cuestionario muy detallado a las EFS de los países de la OCDE y de 21 países no pertenecientes a la OCDE. En él se exploraban las protecciones legales, las experiencias en materia de injerencias, los puntos fuertes institucionales y las áreas que necesitaban mejoras.

4. Encuestas a las partes interesadas: También se enviaron encuestas a partes interesadas externas, incluyendo a:

- Miembros de la Red Parlamentaria de la OCDE
- Función Central de Armonización de la OCDE
- Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), a través de una asociación con el Proyecto de Justicia Mundial (World Justice Project; WJP). Gracias a la red del WJP se recogieron más de 1.700 respuestas de expertos jurídicos de 80 países, que aportaron información valiosa sobre sus percepciones y las dinámicas institucionales.

Asociación con actores relevantes

El Proyecto Global sobre la Independencia de las EFS ha aunado a un variado grupo de socios en apoyo de su planificación, diseño e implementación. Estas asociaciones fueron fundamentales para dar forma a la dirección del proyecto y garantizar su conformidad con las normas y buenas prácticas internacionales.

La Secretaría General de la INTOSAI ha sido clave a la hora de enfatizar la continua relevancia de la Declaración de México, al tiempo que alentaba la exploración de enfoques innovadores y complementarios para fortalecer la independencia de las EFS.

El Comité de Política, Finanzas y Administración (PFAC) de la INTOSAI ha apoyado el proyecto a través de dos de sus instituciones miembros:

- El Tribunal General de Auditoría de Arabia Saudita, que facilitó recursos financieros y pericia técnica para las visitas a los países.
- La Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno de los Estados Unidos (U.S. GAO), que contribuyó al diseño general del proyecto y al desarrollo de su metodología de recopilación de datos.

La Secretaría de Estado de Economía (Secrétariat d'Etat à l'économie; SECO) de Suiza ha supuesto un apoyo fundamental proporcionando insumos estratégicos, orientación técnica y recursos financieros.

Y también el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial han desempeñado, desde el primer momento, un destacado papel, velando por que el proyecto se ajustara a los esfuerzos más amplios de mejora de la gestión de las finanzas públicas y de promoción de la transparencia fiscal.



Fuente: AFROSAI-E

Avances en la independencia de las EFS: la Ley Modelo de Auditoría Pública de AFROSAI-E

Autores: Annerie Loubser, Wynand Wentzel y Gordon Kandoro

En toda África, la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) está sometida a una presión cada vez mayor. Las transiciones políticas, las crisis fiscales y los desafíos en materia de gobernanza han llevado, en algunos casos, a intentos de limitar la autoridad de las EFS, restringir su acceso a los recursos o interferir en el mandato de los auditores generales. Tales amenazas minan no solo la credibilidad de las EFS, sino también su capacidad de llevar a cabo auditorías imparciales a efectos de salvaguardar los fondos públicos y fortalecer la confianza en las administraciones públicas. En este contexto, disponer como EFS de independencia legislativa, administrativa y financiera no representa una mera aspiración teórica, sino una necesidad práctica a fin de poder cumplir con su mandato constitucional sin temor ni favoritismos.

Como organización regional, la AFROSAI-E desempeña un papel clave a la hora de dotar a sus 26 EFS miembros de las capacidades necesarias para responder a estos riesgos. Proporcionando herramientas, orientación y plataformas de aprendizaje entre pares, la AFROSAI-E ayuda a sus miembros a identificar vulnerabilidades y reforzar sus marcos legales. Una de las iniciativas más significativas en este sentido es la Ley Modelo de Auditoría Pública, redactada con el apoyo del programa de Buena Gobernanza Financiera en África de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Agencia Alemana de Cooperación Internacional; GIZ).

Los ocho principios de independencia de las EFS, tal y como los articula la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), constituyen un referente a escala global. Pero para muchos países, el reto radica en traducir estos principios en marcos legales nacionales a la vez claros, exhaustivos y ejecutables. La Ley Modelo de Auditoría Pública aborda directamente esta necesidad, ofreciendo un marco legislativo de mejores prácticas y disposiciones modernas para salvaguardar y robustecer la independencia de las EFS. Responde al propósito de ser una herramienta práctica a disposición de los países para:

- redactar nueva legislación en materia de auditoría allí donde aún no la haya;
- revisar o enmendar leyes existentes con objeto de abordar lagunas en los marcos legales que afectan a las EFS;
- implicar a los parlamentos, los ministerios de finanzas, la sociedad civil y demás partes interesadas para llegar a un entendimiento común de por qué la independencia jurídica resulta tan importante.

Un proceso colaborativo y consultivo

El año pasado, la AFROSAI-E publicó el borrador de la Ley Modelo para su exposición pública e invitó a las EFS, a expertos jurídicos y a las partes interesadas relacionadas con la gobernanza de todos los países de la región a aportar su feedback. Tomando como base los insumos recibidos, un grupo de expertos jurídicos regionales se reunió en Sudáfrica para revisar en detalle el proyecto de Ley Modelo de Auditoría Pública y ultimarlos para su publicación.

El equipo de expertos puso especial empeño en garantizar que el marco reflejara las normas internacionales y, a la vez, respondiera a las realidades de gobernanza africanas. Sus deliberaciones dejaron patentes una serie de cuestiones prácticas con las que suelen lidiar las EFS, tales como:

- diferenciar entre el Auditor General (el individuo) y la Oficina Nacional de Auditoría (la institución);
- precisar claramente el papel, las atribuciones y las responsabilidades del Auditor General;
- definir el procedimiento de nombramiento y el mandato del Auditor General Adjunto;
- abordar los errores de interpretación en torno a quién está autorizado a firmar los informes de auditoría.

Los debates evidenciaron la importancia de contar con orientaciones específicas para cada contexto. A tal efecto, la Ley Modelo incluye anotaciones en las que se explica cómo adaptar determinadas disposiciones a diferentes entornos jurídicos e institucionales.

De los principios formulados a la práctica

Actualmente, la AFROSAI-E está desarrollando nuevas orientaciones sobre la independencia de las EFS y sus marcos legales, que incluyen regulaciones modelo y pretenden complementar la Ley Modelo con vistas a prestar un mayor apoyo en la práctica. Estas guías y herramientas adicionales van a:

- definir los fundamentos conceptuales de la independencia, partiendo de las Declaraciones de Lima, de México y de las Naciones Unidas;
- introducir el enfoque de autoevaluación del marco de creación de capacidades institucionales de la AFROSAI-E (Institutional Capacity Building Framework; ICBF) para la identificación y mitigación de amenazas a la independencia;
- evaluar comparativamente las mejores prácticas de la Comunidad de la INTOSAI, tanto a escala regional como mundial;
- facilitar pautas para garantizar la claridad de funciones de los distintos consejos o comités, sin infringir la independencia del titular de la EFS;
- dotar a las EFS de las capacidades necesarias para interactuar con las partes interesadas de los poderes Ejecutivo y Legislativo a la hora de querer promover reformas legales.

Caminos a seguir

La Ley Modelo de Auditoría Pública constituye una herramienta muy poderosa a disposición de las EFS y sus defensores con miras a impulsar reformas legislativas que fortalezcan la independencia, incrementen la credibilidad y, en última instancia, aumenten el impacto de la auditoría pública. Anclando los principios de independencia de la INTOSAI en una legislación nacional ejecutable, los países podrán adoptar medidas decisivas para dotar a sus EFS de la libertad, del mandato y de los recursos precisos al efecto de cumplir su función constitucional — sin temor ni favoritismos.

La Ley Modelo de Auditoría Pública fue lanzada oficialmente en el marco de la 20ª Conferencia Técnica de AFROSAI-E, el 9 de octubre de 2025, y está publicada en el sitio web de la AFROSAI-E: www.afrosai-e.org.za.

En un contexto en el que la independencia de las EFS sigue siendo a la vez reto y triunfo, la Ley Modelo de Auditoría Pública de la AFROSAI-E constituye una vía concreta para avanzar – transformando los principios en práctica real y las aspiraciones en garantías institucionales duraderas.



Fuente: INTOSAI CBC

La independencia de las EFS – piedra angular del desarrollo eficaz de capacidades en las EFS

Autor: Comité de Creación de Capacidades de la INTOSAI

El Plan Estratégico de la INTOSAI 2023-2028 identifica la defensa y el apoyo de la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) como una de sus prioridades centrales. Asimismo, hace hincapié en cómo la INTOSAI promueve y apoya los esfuerzos de las EFS en pro de la mejora y protección de su independencia a fin de que puedan cumplir su mandato en beneficio de los ciudadanos.

Si bien el primer Plan Operativo de la Meta 2 –elaborado en 2022 por el Comité de Creación de Capacidades (CBC) de la INTOSAI, las Organizaciones Regionales de la INTOSAI, la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI), las EFS de apoyo entre pares y la Cooperación INTOSAI-Donantes– no consignaba la independencia como indicador específico debido a las numerosas iniciativas ya en marcha en toda la INTOSAI, desde entonces se ha hecho patente que la independencia es un tema recurrente y subyace a casi todos los retos que afrontan las EFS, incluido el desarrollo de capacidades.



Reunión del Comité de Desarrollo de Capacidades en Londres, 2025. Fuente: Revista INTOSAI

Como reflejo de esta creciente toma de conciencia, el Plan Operativo de la Meta 2 para 2026-2028, aprobado por el Comité Rector del CBC en junio pasado, introduce un nuevo indicador enfocado específicamente en la independencia de las EFS:

Porcentaje (%) de EFS que disponen: (a) de un marco jurídico que estipula las condiciones para su independencia financiera y operativa; y (b) de independencia en la dotación de personal.

La independencia de las EFS no es un mero precepto legal, sino también un requisito práctico para desarrollar y mantener sus capacidades y competencias profesionales. A continuación, algunos de los principales razonamientos prácticos al respecto:

- *Recursos estables y predecibles para la creación de capacidades* – sin independencia económica, las EFS podrían verse sometidas a dilaciones o recortes presupuestarios arbitrarios por parte del Ejecutivo, lo que limita su posibilidad de invertir en formación, métodos modernos de auditoría, herramientas digitales o la capacitación del personal. Además, una financiación predecible permite a las EFS planificar iniciativas de creación de capacidades a largo plazo.
- *Posibilidad de reclutar, retener y desarrollar el talento* – la independencia operativa garantiza a las EFS la posibilidad de establecer sus propias políticas de recursos humanos (RRHH), reclutar profesionales cualificados y recompensar el rendimiento. Sin ella, se podrían ver condicionadas por normas restrictivas de la función pública o interferencias políticas, lo que lastraría sus posibilidades de atraer a los de por sí escasos profesionales especializados.
- *Flexibilidad operativa e innovación* – la independencia en el control de las operaciones permite a las EFS modernizar sus métodos de auditoría, adoptar normas internacionales/ las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI)/ y participar en la cooperación internacional en apoyo del desarrollo.
- *Fortalecimiento de la rendición de cuentas y credibilidad* – las EFS manifiestamente independientes, también desde el punto de vista financiero y operativo, transmiten al Parlamento, a los ciudadanos y a los socios internacionales la señal de que son una institución profesional que merece su apoyo. Esta credibilidad atrae a donantes y abre oportunidades de cooperación regional e intercambio de conocimientos que mejoran las capacidades de manera directa.

Tomando como base este compromiso de la Meta 2, el presente artículo destacará, en lo sucesivo, algunas de las iniciativas con las que ha trabajado el CBC para impulsar la concienciación y que le han permitido identificar las amenazas a la independencia y apoyar a las EFS a trazar itinerarios sostenibles hacia su propia independencia.

Retos en la adhesión a las normas internacionales: la independencia como causa subyacente

En la reunión del Comité Rector del CBC de 2023, la CAROSAI –apoyada por la PASAI y la AFROSAI-E– hizo hincapié en los apremiantes retos de las EFS que operan en los pequeños estados insulares en desarrollo y otros entornos complejos. Aunque en un principio el foco se había puesto en la aplicación de las ISSAI en estos contextos, el CBC pronto advirtió la necesidad de ahondar más en el tema y encargó un estudio para desentrañar las causas subyacentes a las dificultades experimentadas por estas EFS.

Este estudio permitió determinar varios problemas recurrentes, como las restricciones financieras y de recursos, las carencias en materia de personal y competencias profesionales, las limitaciones tecnológicas y la complejidad de las ISSAI. No obstante, uno de sus hallazgos clave fue que la falta de auténtica independencia –tanto financiera como operativa– constituía una barrera fundamental para superar estos retos.

La independencia se reveló no solo como una solución, sino también como un requisito previo para una mejora sostenible. Por otra parte, el estudio resaltó la importancia de contar con unas políticas y unos marcos jurídicos robustos capaces de garantizar a las EFS la autonomía necesaria para gestionar sus propios recursos, contratar personal cualificado y operar libres de injerencias externas. Los analistas abogaron firmemente por un apoyo continuado a las EFS en sus esfuerzos por propugnar reformas legales en favor de su independencia y, con ello, de una mayor estabilidad y eficacia organizativas.

Muestra de los muchos matices de estos retos es que algunas EFS afirmaron tener independencia financiera, pero carecían de la facultad de contratar personal. Otras, sin embargo, sí disponían de autonomía para contratar, pero se encontraban limitadas por una financiación insuficiente. Tales ejemplos reflejan la naturaleza fragmentada y a menudo superficial de la independencia en la práctica y refuerzan la necesidad de un enfoque holístico de cara a fortalecer la autonomía de las EFS.

Mantenimiento de la independencia en la auditoría de fondos de donantes

Durante la pandemia de COVID-19, el CBC auspició dos webinaros sobre cómo las EFS auditaban los fondos de los donantes en sus respectivos países. En estas sesiones se exploraron los diversos desafíos, buenas prácticas y oportunidades, poniendo especial énfasis en el fomento del entendimiento mutuo y la cooperación entre EFS y donantes en el contexto de la ayuda al desarrollo y la responsabilidad financiera.

Los debates dejaron de manifiesto un dilema crítico: aunque, en general, las EFS acogen de buen grado el mandato de auditar los fondos de donantes –reconociendo su importancia para asegurar una supervisión exhaustiva de las finanzas públicas–, esta función es susceptible de plantear riesgos significativos para su independencia.

Uno de los postulados centrales en materia de independencia de las EFS es su capacidad de determinar qué auditar y cómo hacerlo, partiendo de y basándose en una valoración de riesgos y materialidad objetiva. Sin embargo, esta autonomía a menudo se ve comprometida por acuerdos entre los donantes y los gobiernos, que obligan a las EFS a auditar esos fondos con arreglo a unas condiciones específicas, como calendarios concretos, normas preceptivas o formatos de presentación de informes que se salen de los procedimientos normales de las EFS. Este tipo de requerimientos impuestos desde fuera minan la posibilidad de las EFS de trabajar de forma independiente y estratégica. Asimismo, el hecho de tener que adaptarse a las diversas expectativas de los donantes tensiona sus limitados recursos financieros y humanos, poniendo en jaque la capacidad de las EFS para cumplir su mandato más amplio e inhibiendo el desarrollo de capacidades institucionales perdurables.

Y, por si fuera poco, las EFS rara vez perciben una remuneración adecuada por estas auditorías. Si bien en algunos casos se ofrece formación en lugar de apoyo económico, una capacitación diseñada a la medida de las necesidades de los donantes no suele crear capacidades institucionales duraderas. Es, además, un enfoque que entraña el riesgo de posicionar a las EFS como proveedoras de servicios para las agendas de los donantes/agendas externas, en vez de como instituciones independientes y responsables ante la ciudadanía de aportar valor en el marco de su mandato nacional.

En reconocimiento de todos estos riesgos, el CBC lanzó una línea de trabajo dedicada específicamente a investigar más a fondo estas preocupaciones. En este sentido, se anima también a todas las EFS a contribuir a esta labor en curso, poniéndose en contacto con la Secretaría del CBC (secretariat@intosaicbc.org).



Eva Theisz, directora de Relaciones Internacionales de Riksrevisionen, modera un debate sobre el mantenimiento de la independencia en la auditoría de los fondos de donantes durante la reunión del Comité de Desarrollo de Capacidades de la INTOSAI celebrada en Londres en 2025. Fuente: Revista INTOSAI.



Nancy Gathungu, Auditora General de Kenia; Karin Nordlöf, Asesora Internacional Senior de Riksrevisionen, y Collins Acheampong, Jefe de Servicios Profesionales de la Oficina del Inspector General del Fondo Mundial, participan en una mesa redonda sobre el mantenimiento de la independencia en la auditoría de los fondos de donantes durante la reunión del Comité de Desarrollo de Capacidades de la INTOSAI de 2025 en Londres.

Fuente: Revista INTOSAI.

Independencia en contextos complejos y desafiantes

La independencia es especialmente difícil de lograr allí donde la fragilidad política e institucional es elevada. La línea de trabajo del CBC sobre las EFS en contextos complejos y desafiantes aborda, de hecho, muchas cuestiones planteadas por sus propios miembros, incluidas las relativas a la independencia de las EFS. Pero, con todo, los avances están ahí.

En febrero de 2024, la EFS de Somalia informó de que había conseguido la aprobación de la Ley de Auditoría n° 14 (2023), todo un hito dada la complejidad política del país. Esta nueva ley refuerza la rendición de cuentas y la transparencia financieras y representa un paso muy importante en pos de la modernización del marco de supervisión. El proceso hasta llegar ahí requirió perseverancia y compromiso estratégico, pero es un buen ejemplo de cómo se puede progresar en materia de reformas legales incluso en los contextos más difíciles. La grabación del webinar sobre la singladura de la EFS de Somalia y sus conclusiones clave están disponibles en el sitio web del CBS: [INTOSAI Capacity Building Committee Website](https://www.intosai.org/en/capacity-building-committee-website).

Iniciativas regionales en apoyo a la independencia de las EFS

Las Organizaciones Regionales están desempeñando un papel crucial para avanzar en la agenda por la independencia.

En la reunión del CBC de junio de 2025, la AFROSAI-E presentó sus actividades en curso dirigidas a abordar los retos a la independencia de las EFS de su región. En base a los hallazgos de la Encuesta Global de la INTOSAI, el Informe Global de Evaluación de las EFS de la IDI y las autoevaluaciones realizadas por las EFS regionales, la AFROSAI-E advirtió varias amenazas para la independencia que persisten e incluyen:

- disposiciones legislativas no adecuadas para proteger la independencia
- mandatos de auditoría limitados
- falta de autonomía financiera y administrativa
- mandatos o regímenes poco claros o restringidos para los Auditores Generales

Consciente de la lentitud de las mejoras legislativas y la frecuente inaplicación en la práctica de las leyes de auditoría existentes, la AFROSAI-E ha adoptado un enfoque proactivo y estratégico para apoyar a sus miembros en la consecución de una auténtica independencia.

El eje principal de este esfuerzo es el desarrollo de una estructura de Ley Modelo de Auditoría, fundamentada en la experiencia regional y ajustada a las normas y mejores prácticas de la INTOSAI. Esta Ley Modelo de Auditoría, sometida a comentario durante la reunión del CBC, pretende proporcionar un marco claro y de conformidad con las ISSAI para la enmienda de las legislaciones nacionales. Con ello, la AFROSAI-E busca empoderar a las EFS para que estén en condiciones de abogar por reformas que garanticen su autonomía, tanto de hecho como de derecho.

Pero más allá de la redacción de leyes, la AFROSAI-E mantiene su compromiso de colaborar con las partes interesadas de cada país en la promoción de la independencia de las EFS y coopera activamente con organizaciones mundiales, institutos de investigación y socios para el desarrollo a fin de difundir su labor y amplificar su impacto.

Y, en otro orden de cosas, cabe destacar también que la PASAI ha integrado la independencia de las EFS como prioridad estratégica en su Plan Estratégico 2024-2034, reconociendo así que la independencia constituye un requisito previo para la creación de resiliencia entre las EFS del Pacífico. Al transversalizar la independencia en su planificación a largo plazo, la PASAI envía una clara señal de que la autonomía continuará ocupando un lugar central en la agenda de desarrollo de la región durante la próxima década.



Esther Lameko-Poutoa, directora ejecutiva de la Secretaría de la PASAI, habla sobre las iniciativas de la PASAI en la reunión del Comité de Desarrollo de Capacidades de la INTOSAI de 2025 en Londres. Fuente: Revista de la INTOSAI.



La PASAI comparte la experiencia de las EFS del Pacífico con la reunión del Comité de Desarrollo de Capacidades de la INTOSAI de 2025 en Londres. Fuente: Revista de la INTOSAI. Fuente: Revista de la INTOSAI.



Fuente: Banco Mundial

Perspectivas del Banco Mundial sobre la independencia de las EFS en base al Índice de Independencia

Autor: Mona El-Chami, Especialista Senior en Gobernanza, Banco Mundial

Introducción

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) son la piedra angular de la gestión de las finanzas públicas y la buena gobernanza. El hecho de que ejerzan su trabajo de forma independiente es indispensable para la transparencia, la rendición de cuentas y el buen uso de los recursos públicos. El Banco Mundial considera que la independencia de las EFS no representa únicamente una aspiración legal o técnica, sino también una necesidad en términos de desarrollo. El mandato de las EFS consiste en generar confianza en la ciudadanía, exigir la rendición de cuentas por parte de los gobiernos y contribuir a los objetivos nacionales para el desarrollo, en particular el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16 sobre paz, justicia e instituciones sólidas (Naciones Unidas, 2015). Sin embargo, nada de esto les es posible si no son plenamente independientes.

Este artículo repasa los orígenes y la estructura del Índice de Independencia de las EFS (InSAI, por sus siglas en inglés), pone de relieve las tendencias y conclusiones clave de los últimos informes y analiza las implicaciones para las EFS y la comunidad de donantes. Incide, además, en importantes novedades y perspectivas de informes recientes. Y recoge oportunidades de colaboración y de mejora continua en la lucha por unas EFS más fuertes e independientes en todo el mundo.

Orígenes del Índice de Independencia de las EFS

El Índice de Independencia de las EFS (InSAI) fue desarrollado en respuesta a una creciente toma de conciencia por parte de la comunidad internacional de rendición de cuentas de lo esencial que resulta la independencia de las EFS – y de lo desigual que es su materialización en las diferentes naciones y regiones. Aunque muchos países ya se habían comprometidos oficialmente con la independencia de las EFS, no existían suficientes series históricas de datos comparables para determinar el nivel de independencia real y hacer un seguimiento de los avances a lo largo del tiempo.

El Índice InSAI complementa las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), la herramienta ‘Marco para la Medición del Desempeño de las EFS’ (MMD EFS) de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) y otros instrumentos y enfoques disponibles a efectos de proporcionar información sobre la independencia de las EFS. La intención es aprovecharlo para informar y preparar mejor a los equipos de tareas del Banco Mundial y a los socios para el desarrollo de cara a apoyar el fortalecimiento de las EFS en los países clientes, así como para ayudar a focalizar la colaboración en curso entre la INTOSAI y las agencias de desarrollo en torno a la intrincada cuestión de la independencia de las EFS. El InSAI fue creado por un equipo de expertos en EFS del Banco Mundial y revisado por expertos de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI), la Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno de EE.UU. (US GAO), el Tribunal de Cuentas de Francia, el Servicio de Auditoría de Ghana, el Fondo Mundial y la Oficina de Asuntos Exteriores, Commonwealth y Desarrollo del Reino Unido.

Estructura del Índice de Independencia de las EFS

El InSAI comprende 10 indicadores que, basándose en normas y prácticas internacionales, captan la naturaleza polifacética de la independencia de las EFS. Estos indicadores se agrupan en función de las siguientes dimensiones fundamentales:

- *Marco legal:* ¿En qué medida protegen las constituciones y leyes nacionales la independencia de la EFS?
- *Autonomía financiera:* La capacidad de las EFS para administrar sus propios fondos y destinar los recursos en función de las necesidades.
- *Autonomía en la dotación de personal:* La autoridad para contratar, conservar y gestionar personal cualificado sin demasiada ayuda externa.

- *Autonomía operativa*: La libertad para fijar las prioridades de auditoría, las metodologías y las prácticas de presentación de informes.
- *Acceso a la información*: El derecho a obtener acceso a toda la información y a todos los registros necesarios para poder ejecutar las auditorías debidamente.
- *Presentación de informes y seguimiento*: La capacidad para informar públicamente de los hallazgos y garantizar que se actúe en consecuencia a partir de las recomendaciones.

La metodología del Índice consiste en combinar el uso de documentación y el juicio profesional, así como aportar una justificación por escrito de cada una de las puntuaciones. La puntuación final (0-10) refleja el nivel de independencia de una EFS. Este enfoque permite conocer los diferentes matices de los factores formales e informales que afectan a la independencia de las EFS en la vida real.

Tendencias y perspectivas

Patrones regionales y globales

El primer Índice InSAI, publicado en 2021, reveló disparidades significativas en la independencia de las EFS entre regiones y países. Tan solo dos países alcanzaron el nivel máximo de independencia, un dato que pone de manifiesto los retos pendientes. Algunas de las principales conclusiones fueron:

Debilidades en la autonomía financiera y de dotación de personal: Muchas EFS carecen del control sobre sus propios presupuestos y se enfrentan a limitaciones a la hora de contratar y retener personal cualificado. Estas limitaciones merman su capacidad para llevar a cabo auditorías efectivas y responder a los riesgos emergentes.

Variaciones en la independencia entre regiones: Algunas regiones, como Asia meridional, obtuvieron puntuaciones relativamente más altas, sobre todo en autonomía operativa y alcance de la auditoría, mientras que regiones como África subsahariana y Oriente Medio presentaron niveles de independencia más bajos, en particular en materia de autonomía financiera y marcos legales.

Influencia de los donantes en la promoción de la independencia: Los resultados pusieron de manifiesto que las EFS que recibían un apoyo continuado por parte de donantes mostraban unas mejoras más significativas en sus marcos legales, sus capacidades de auditoría y su independencia operativa.

El segundo Índice InSAI, completado en 2023, puso en evidencia que, pese a los progresos conseguidos —especialmente en materia de transparencia y autonomía operativa—, los retos aún persisten. Las limitaciones financieras y de dotación de personal siguen impidiendo a muchas EFS trabajar de forma independiente. Las presiones políticas, la escasez de recursos y las lagunas en los marcos legales son temas recurrentes en los países donde la independencia de las EFS es más precaria.

Mejoras notables y desafíos pendientes

El Índice InSAI ha reflejado también una serie de tendencias positivas, entre ellas:

Protección legal más sólida: En muchos países se han introducido cambios legales para apuntalar las promesas gubernamentales de independencia de las EFS, que a menudo se hacen posibles gracias a la ayuda técnica de los donantes.

Rendición de cuentas mejorada: Cada vez son más las EFS que comunican directamente con el público y comparten sus hallazgos, creándose así una cultura de rendición de cuentas.

Prácticas operativas perfeccionadas: Gracias a los programas de desarrollo de capacidades, las EFS están en disposición de emplear métodos de auditoría modernos y normas internacionales.

No obstante, continúan los desafíos. En muchos contextos, la brecha entre la independencia formal y la práctica sigue siendo amplia y real. Las normas informales, las dinámicas políticas y los recursos insuficientes pueden socavar incluso los marcos legales mejor diseñados.

Implicaciones para las EFS

Información para la reforma y el diálogo político

El Índice InSAI se ha convertido en una valiosa herramienta para las EFS, los responsables políticos y los socios para el desarrollo. Al constituir una evaluación clara y basada en la evidencia de la independencia de las EFS, el Índice sirve de base para las iniciativas de reforma y el diálogo político, tanto a escala nacional como internacional.

A las EFS, el Índice les sirve de benchmark para la autoevaluación y la planificación estratégica. Permite identificar los puntos fuertes y débiles, priorizar las reformas y realizar un seguimiento de los avances conseguidos en un determinado periodo de tiempo. A los gobiernos y legisladores, el Índice les recalca la importancia de promulgar y poner en vigor mecanismos de protección jurídica de la independencia de las EFS.

Casos de uso en las evaluaciones a escala nacional y en la coordinación de donantes

Los socios para el desarrollo, incluido el Banco Mundial, se valen del Índice InSAI para fundamentar la concepción y la ejecución de proyectos de gestión de las finanzas públicas (GFP). El Índice ayuda a los donantes a focalizar su apoyo en las áreas donde más se necesita, a coordinar su labor con la de otros socios y a supervisar el impacto de sus intervenciones.

Así, los proyectos GFP del Banco Mundial a menudo incluyen componentes dirigidos a fortalecer la autonomía de las EFS como, por ejemplo, el apoyo a reformas legales, la prestación de asistencia técnica o la creación de capacidades institucionales. El Índice facilita un marco para medir la efectividad de estas intervenciones y asegurarse de que contribuyen a una mejora sostenible de la independencia de las EFS.

Esfuerzos más amplios de los donantes en apoyo de la independencia de las EFS

El Banco Mundial y otros donantes se han comprometido a respaldar la independencia de las EFS a través de diversos mecanismos y alianzas:

Fortalecimiento institucional: Muchas EFS precisan recursos tanto financieros como técnicos para dotarse de una independencia más sólida. Los proyectos financiados por donantes suelen poner el foco en el desarrollo de las capacidades institucionales de las EFS e incluyen inversiones en tecnología, infraestructura y capacitación.

Asistencia técnica y reformas legales: Los donantes desempeñan un papel clave a la hora de ayudar a las EFS en la redacción de una legislación que respalde la autonomía.

Promoción a nivel global: La cooperación y la promoción por parte de los socios para el desarrollo siempre han tenido un impacto. Han contribuido, por ejemplo, a inscribir el principio de independencia en marcos globales como la Agenda de Acción de Addis Abeba sobre la Financiación para el Desarrollo (Naciones Unidas, 2015; INTOSAI, 2007).

Perspectivas de futuro: el Proyecto Global sobre la Independencia de las EFS

A pesar de los sustanciales avances, el viaje hacia la plena independencia de las EFS sigue su curso. Las presiones políticas, las restricciones en los recursos y las barreras informales siguen planteando retos importantes. El Banco Mundial reconoce que la consecución de una verdadera independencia es una empresa a largo plazo que requiere del compromiso sostenido de todas las partes interesadas.

El Proyecto Global sobre la Independencia de las EFS, liderado por el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la IDI y la US GAO, marca una nueva etapa en materia de apoyo por parte de los donantes. Esta iniciativa busca explorar no solo los aspectos legales y formales de la independencia, sino también los factores informales —como pueden ser ciertas normas, tradiciones o la interacción con las principales partes interesadas del gobierno— que influyen en la efectividad de las EFS. Al abordar tanto las reglas del juego escritas como las no escritas, el proyecto persigue impulsar un cambio significativo y duradero. Y, por otra parte, los resultados y hallazgos del Proyecto Global brindan la oportunidad de actualizar la metodología InSAI.

Conclusión

La independencia de las EFS es un elemento clave de la buena gobernanza, el crecimiento sostenible y la gestión eficiente de los fondos públicos. El Índice InSAI ha proporcionado a la comunidad internacional una herramienta para evaluar, comparar y fortalecer la independencia de las EFS en todo el mundo. Este Índice será actualizado para mejorar su cobertura, precisión y capacidad de respuesta a las realidades cambiantes en materia de gobernanza. El Banco Mundial y los socios para el desarrollo se han comprometido a ayudar a las EFS a dotarse de la independencia que necesitan para servir al interés público y contribuir a un mundo más transparente, responsable y próspero.

Llamamiento a la acción

Invitamos a todos los miembros de la comunidad de la INTOSAI a colaborar con nosotros para avanzar en la causa de unas EFS independientes, efectivas y fiables en todo el mundo.

Referencias

1. Banco Mundial Bank. (2021). Índice de Independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (InSAI) Informe de síntesis general. <https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/supreme-audit-institutions-independence-index>
2. Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI. (2023). Informe de la Revisión Global de las EFS. <https://gsr.idi.no/>
3. INTOSAI. (2007). Declaración de México sobre la Independencia de las EFS (INTOSAI-P 10). <https://www.issai.org/pronouncements/intosai-p-10-mexico-declaration-on-sai-independence/>
4. Naciones Unidas. (2015). Agenda de Acción de Addis Abeba sobre la Financiación para el Desarrollo. <https://www.un.org/esa/ffd/ffd3/>
5. Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI. (2024). Kit de recursos para la independencia de las EFS para líderes de EFS. <https://sirc.idi.no/document-database/documents/intosai-publications/79-resource-kit-on-sai-independence-for-sai-leaders/file>
6. Revista de la INTOSAI. (2024). El desarrollo de enfoques pertinentes e innovadores para apoyar la independencia de las EFS: experiencias con el Mecanismo de Promoción Rápida de la Independencia de las EFS (SIRAM). <https://intosaijournal.org/journal-entry/developing-relevant-and-innovative-approaches-to-support-sai-independence-insights-from-the-sai-independence-rapid-advocacy-mechanism-siram/>



Participantes en el evento de alto nivel sobre la independencia de las EFS de la UE. Fuente: EFS Chipre

Organización de un Evento de Alto Nivel sobre la Independencia de las EFS de la UE por parte de la EFS de Chipre

Autor: Akis Kikas, Director de Auditoría, Tribunal de Cuentas de la República de Chipre

La Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) de Chipre auspició un evento de alto nivel sobre la independencia de las EFS de la Unión Europea (UE) en Pafos el 15 de octubre de 2024, en el que se contó con ponentes principales de la Comisión Europea, de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI), del Apoyo para la Mejora y Gestión de la Gobernanza (Support for Improvement in Governance and Management; SIGMA)/ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y de la Cámara de Representantes de la República de Chipre. A dicho evento asistieron 21 EFS de la Unión Europea y 5 EFS de países candidatos y potenciales países candidatos. Su objetivo consistía en dar a las EFS la oportunidad de reafirmar su compromiso con la salvaguardia de su independencia, abordar los retos que podrían suponer una amenaza para la misma y debatir posibles soluciones.

En el transcurso de este encuentro, Akis Kikas, Director de Auditoría de la EFS de Chipre, presentó los pronunciamientos profesionales vigentes en materia de independencia de las EFS, recalcando que la independencia de las entidades de auditoría no constituía tan solo un requisito técnico, sino que era una de las piedras angulares de la democracia a la vez que herramienta vital para garantizar la integridad de las administraciones públicas, por lo que la adhesión a los principios enunciados en la Declaración de México sobre la Independencia de las EFS resultaba primordial. Apuntó, además, que la Asamblea General de las Naciones Unidas (AGNU), en sus Resoluciones 66/209 de 2011 y 69/228 de 2014, había reconocido la función de las EFS en el fomento de la rendición de cuentas de los gobiernos por su utilización de los recursos y su desempeño en el logro de los objetivos de desarrollo. Consciente de que la independencia había de continuar siendo una meta primordial de todas las EFS, la AGNU tomaba nota y alentaba en estas resoluciones a los Estados Miembros a que, de manera compatible con sus estructuras institucionales nacionales, aplicaran los principios enunciados en la Declaración de Lima y la Declaración de México. Por otra parte, el Sr. Kikas recordó a los presentes que la Agenda de Acción de Addis Abeba sobre la Financiación para el Desarrollo, refrendada por la Resolución 69/313 de la AGNU de 2015, instaba a los Estados Miembros a comprometerse a fortalecer los mecanismos de control nacionales, como las EFS. A fin de asegurar que las EFS fueran capaces de hacer realidad esta aspiración, dicho documento animaba a los Estados Miembros a prestar la debida atención a la independencia y al desarrollo de capacidades de las EFS de forma coherente con sus estructuras institucionales nacionales. Como uno de los avances más significativos de los últimos años para las EFS de la Unión Europea, el Sr. Kikas destacó el hecho de que la observancia de los citados principios de la INTOSAI se había incluido como requisito previo a la adhesión de los países candidatos.



Fuente: EFS Chipre

Por su parte, Androulla Ioannou, Directora Adjunta de la Dirección Conjunta de Auditoría para la Cohesión de la Comisión Europea, explicó el papel de las EFS independientes en la buena gobernanza y el Estado de Derecho, haciendo hincapié en los beneficios a largo plazo tanto para las EFS como para la ciudadanía. Resaltó que las EFS no solo eran un eslabón clave del marco anticorrupción al contribuir a la creación de una cultura de la integridad en las finanzas públicas, sino también un componente sustancial de los mecanismos de frenos y contrapesos en los diferentes sistemas nacionales. Recordó asimismo que la Comisión Europea hacía un seguimiento de la evolución en materia de independencia, recursos y atribuciones de las EFS en su Informe sobre el Estado de Derecho, elaborado anualmente.

Chrisis Pantelides, Vicepresidente de la Comisión Permanente de Planes de Desarrollo y Control del Gasto Público de la Cámara de Representantes de la República de Chipre, manifestó que, sin la contribución de la EFS, la Comisión Parlamentaria de Control no estaría en condiciones de funcionar y que el ejercicio del control parlamentario sería muy deficiente, por no decir inexistente.

Einar Johan Gørrissen, Director General de la IDI, expuso los resultados del Informe Global de Evaluación de la INTOSAI (sección 'Independencia de las EFS'), un examen de periodicidad trienal que busca ofrecer una instantánea del desempeño y de las capacidades de las EFS. Explicó que se había observado un retroceso generalizado en el Índice de Independencia de las EFS, elaborado en base a los principios de la Declaración de México, y una tendencia manifiestamente negativa en materia de marcos legales apropiados (Principio 1), acceso irrestricto a la información (Principio 4) y autonomía financiera (Principio 8). Incidió, asimismo, en el aumento de los casos de injerencia notificados por las EFS, en particular con respecto la elección de las áreas de auditoría. Más de la mitad de las EFS no disponía de la posibilidad de recurrir al Tribunal Supremo en caso de injerencias, y un 10 % de ellas informó de que sus titulares habían experimentado interferencias en el desempeño de sus mandatos.

Freddy Ndjemba, Senior Manager de la IDI, compartió con los asistentes información sobre el Mecanismo de Promoción Rápida de la Independencia de las EFS (SIRAM) de la IDI, y Bianca Brétéché, Directora Adjunta del Programa SIGMA de la OCDE, hizo lo propio con el proyecto global de la IDI y la OCDE sobre la Independencia de las EFS.



Fuente: EFS Chipre

En el debate posterior, los participantes coincidieron en que los pronunciamientos existentes de la INTOSAI y, en particular, la Declaración de México, ofrecían un marco sólido para la independencia de las EFS y reiteraron su compromiso inquebrantable con los principios de independencia de la Declaración de México en tanto que piedra angular de su efectividad y credibilidad, aunque también admitieron que se registraban grandes diferencias en la eficacia de implementación de dichos principios en las distintas jurisdicciones. Por otra parte, reconocieron la importancia de las referencias formales a las normas de la INTOSAI relativas a la independencia de las EFS en el Acervo Comunitario, no solo a modo de requisito previo a la adhesión de países candidatos, sino también para todos los estados miembros. La independencia fue considerada vital para las EFS a los efectos de poder desempeñar adecuadamente su función de supervisión del gasto público y de apoyo al Estado de Derecho, observándose los siguientes desafíos clave:

- acceso restringido a los datos
- falta de independencia financiera
- falta de inmunidad jurídica para los titulares e integrantes de las EFS

Los participantes se hicieron eco de la importancia de la colaboración entre las propias EFS de la UE y también entre estas y las instituciones de la UE mediante un intercambio regular de información, iniciativas conjuntas y acciones de promoción, al tiempo que manifestaron su compromiso de fomentar la independencia de las EFS a nivel nacional y de la UE. En este sentido, se pusieron sobre la mesa las siguientes consideraciones para la defensa de la independencia de las EFS de la UE:

- Compartir conocimientos y apostar por el aprendizaje entre pares para propiciar la contextualización de la independencia en las diferentes jurisdicciones.
- Desarrollar capacidades específicas, tales como competencias jurídicas en el seno de las EFS, a efectos de salvaguardar su independencia y proteger su estatuto. Las EFS deberían revisar y fortalecer sus marcos legales e institucionales aplicables en el plano nacional, así como promover el fortalecimiento de dichos marcos a fin de preservar su independencia.
- Dar pasos para alentar a la Comisión Europea a exigir de forma explícita la implementación de los principios de independencia de las EFS en los estados miembros de la UE, una reivindicación esencial de cara a facilitar y potenciar el papel de las EFS y permitirles cumplir su función en el Estado de Derecho de manera efectiva. Asimismo, sistematizar la evaluación de la independencia de las EFS mediante su inclusión en el informe de la CE sobre el Estado de Derecho y servirse de los resultados como base para futuras reformas.
- Articular y demostrar de un modo más efectivo la contribución de las EFS a la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas. Las EFS deberían mejorar sus esfuerzos de comunicación para concienciar a la opinión pública sobre su papel y la importancia de su independencia.
- Cooperación internacional: las EFS deberían seguir colaborando con las organizaciones internacionales y otros órganos de supervisión con miras a promover la buena gobernanza y la rendición de cuentas.



Fuente: Adobe Stock Images, tarasov_VI

Tres conceptos erróneos en torno a la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores

Por Vincent Frigon

Independencia: dicese de lo que precisan las Entidades Fiscalizadoras Superiores para poder desempeñar su función vital de promover la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública. En muchos casos, sin embargo, ésta se ve comprometida por la injerencia política. Entonces, ¿cuáles son las estrategias más efectivas para salvaguardarla? Aquí, a juzgar por las investigaciones realizadas, puede que tengamos algunos conceptos erróneos de la efectividad de las medidas a adoptar en torno a este tema crucial.

Concepto erróneo n.º 1: El dinero compra voluntades

Hay factores socioeconómicos, como el producto interior bruto, que, efectivamente, pueden influir en la capacidad de un gobierno para asignar recursos suficientes a la EFS. Pero la suposición de que la independencia de una EFS depende sobre todo del nivel de ingresos de una administración es un concepto erróneo, a tenor del Índice de Independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores del Banco Mundial, elaborado a partir del estudio de 118 países. Como se aprecia en sus resultados, muchas EFS de países de renta baja han logrado mejores puntuaciones que sus homólogas en estados más ricos, lo que apunta a que la independencia es más bien una cuestión de elección y de prioridades¹.

Los gobiernos con voluntad de fortalecer a sus EFS siempre disponen de la posibilidad de promulgar una legislación robusta, que garantice su independencia e incluya leyes que definan sus atribuciones, su mandato y su protección frente a la interferencia gubernamental o política. Así, permitirían y alentarían a esta institución a desmarcarse del poder Ejecutivo, excepto cuando sea necesario para su labor, y fomentarían la objetividad.

En Sudáfrica, por ejemplo, la función de la EFS está recogida en la Constitución del país desde su creación en 1911. Cuando en 1994 entró en vigor la nueva Constitución, el papel y las responsabilidades del Auditor General de Sudáfrica (AGSA; la EFS de Sudáfrica) fueron ampliados en pos del cumplimiento del mandato constitucional de la institución. Paralelamente, «la institución ganó en independencia y fue desligada del sector público, por lo que no está sujeta a ninguna norma o regulación de la función pública», en palabras de Harold Maloka, portavoz de la EFS de Sudáfrica². Esta independencia estructural faculta a la institución para regirse en virtud de una ley propia, la Ley de Auditoría Pública (Public Audit Act, 2004; PAA), lo que incrementa su autonomía. Con arreglo al Índice del Banco Mundial, la EFS de Sudáfrica es de las pocas EFS que disfrutan de plena independencia en el desempeño de su mandato de auditoría.

Concepto erróneo n.º 2: Una autopista asfaltada no tiene baches

Otro concepto erróneo es que la independencia legal es sinónimo de independencia real. Un marco legal sólido es como una autopista: te puede agilizar el viaje, y mucho, pero los obstáculos –los baches–, siguen estando ahí y pueden frenar tu avance. En el día a día de las EFS, la independencia de facto es susceptible de verse comprometida por las presiones políticas, una financiación insuficiente o un acceso restringido a la información. Y, como pone de relieve una revisión bibliográfica de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI, la literature review by the INTOSAI Development Initiative, a ello se pueden sumar otros problemas a los que tienen que hacer frente estas instituciones, como la escasez de personal, el no acatamiento de sus recomendaciones o una falta de credibilidad que obstaculiza su capacidad para impulsar cambios de calado³. Para poder cumplir su misión adecuadamente, las EFS dependen, además, del apoyo de diversas partes interesadas, como son el Parlamento, la sociedad civil o los medios de comunicación. En Sudáfrica, sin ir más lejos, el Parlamento apoya a la EFS a través de la Comisión Permanente del Auditor General (Standing Committee on the Auditor General; SCoAG).

Concepto erróneo n° 3: La independencia y el compromiso no son compatibles

Entre algunos reguladores de instituciones públicas prevalece el concepto erróneo de que las EFS se deberían mantener totalmente aisladas de las partes interesadas a fin de mitigar posibles sesgos políticos. No obstante, el hecho de fomentar un compromiso ecuánime con la sociedad civil, el Parlamento y las organizaciones internacionales es precisamente lo que potencia la independencia y la efectividad de estas instituciones. Los políticos no deberían percibir a las EFS como sus adversarios, sino como aliados imparciales que, a través de su labor fiscalizadora, buscan mejorar los servicios y los programas en beneficio de la ciudadanía. Y para los funcionarios electos esta colaboración también puede tener sus aspectos positivos, siempre y cuando no interfieran en los procesos de auditoría.

Con el fin de disipar esa sensación de amenaza que tienen los gobiernos, se anima a las EFS a una interacción más asidua con las partes interesadas, a efectos de aclarar sus funciones y responsabilidades y hacer más transparente su trabajo. Una actitud abierta ayuda a generar confianza y gestionar las expectativas. Así, en Sudáfrica, la EFS ha desarrollado su propio sistema para afrontar desafíos como la resistencia o la no cooperación por parte de los departamentos gubernamentales en las auditorías. Como remarca Maloka, «aunque existen diversos mecanismos parlamentarios de supervisión legislativa que protegen a la EFS de Sudáfrica en el cumplimiento de su mandato, entre ellos, la Ley de Auditoría Pública de 2004 (PAA) y la Comisión Permanente del Auditor General (SCoAG), la EFS ha forjado, a lo largo de los años, un enfoque cooperativo y de desarrollo para con sus auditados». Este enfoque no solo rebaja las tensiones, sino que fomenta el diálogo productivo entre los auditores y las entidades gubernamentales y, de este modo, reafirma la importancia de la cooperación en aras de un objetivo común: la prestación efectiva de servicios a la ciudadanía.





La colaboración con los medios de comunicación constituye otra herramienta fundamental en el fortalecimiento de la independencia. Aunque la información publicada no siempre se ajusta a las posiciones de las EFS, los medios de comunicación desempeñan un papel esencial divulgando los hallazgos de auditoría y motivando a los cargos electos a tomar nota de ellos. A menudo, los reguladores de instituciones públicas temen que permitir una comunicación entre EFS y periodistas pueda hipotecar el respaldo público a los políticos, máxime si los casos de mala gestión se convierten en noticia de primera plana. Pero los legisladores más veteranos saben que este tipo de informaciones también pueden servir para ensalzar su imagen pública, en la medida en que se muestren receptivos a la problemática e implementan activamente las recomendaciones.

Por otra parte, los términos utilizados en la cobertura mediática también son un indicador del grado de independencia de la EFS. Es lo que a menudo se observa en Sudáfrica, según el experto Herman de Jager. Tal y como escribió⁴, la EFS de Sudáfrica «está preparada para poner en conocimiento del público los casos de mala gestión y las insuficiencias registradas en las instituciones gubernamentales, lo que demuestra, además, que, debido a su independencia, el Auditor General no rehúye la confrontación con las instituciones del Estado y el Gobierno».

Vincent Frigon es experto en Comunicación y trabaja actualmente para la Oficina del Auditor General de Canadá. En 2025, cuando se escribió este artículo, trabajaba para la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI en Madagascar.

Este artículo apareció publicado por primera vez en SAI Monitor.

Notas al pie:

1. Banco Mundial. 2021. Índice de Independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores: Informe de síntesis general 2021. Unidad de Crecimiento Equitativo, Finanzas e Instituciones (EFI). © Banco Mundial. <http://hdl.handle.net/10986/36001> Licencia: [CC BY 3.0 IGO](#). 
2. Entrevista por correo electrónico con el autor. Auditor General de Sudáfrica. 23 de julio de 2025. Permiso para publicar el artículo en la Revista de la INTOSAI concedido el 25 de septiembre de 2025. 
3. Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI. 2021 SAI Independence: Literature Review On Supreme Audit Institution Independence. 17 páginas. 
4. De Jager, Herman. Editorial: The Auditor General. Auditing SA. Verano de 2006/7. Internet: <https://repository.up.ac.za/server/api/core/bitstreams/3c9125f2-f7e9-480f-8f75-c71ea6df53e6/content> 



Fuente: Adobe Stock Images, Parradee.

Más allá del marco jurídico: Análisis sobre la interferencia indirecta en la independencia de las EFS

Autores: Nicolás Lagos, Candidato a Doctor, Universidad de Rutgers, EE.UU., Osvaldo Rudloff, Abogado, MSc en Administración y Consultor

Introducción: la importancia de la independencia de las EFS

La independencia constituye la piedra angular para que la auditoría del sector público goce de credibilidad. Documentos fundacionales como las Declaraciones de Lima (INTOSAI 1977) y México (INTOSAI 2007), así como resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas, entre ellas, la A/RES/66/209 (2011), A/RES/69/228 (2014), y la declaración política de la sesión especial contra la corrupción, A/S-32/L.1 (2021), avalan el consenso global de que contar con Entidades Fiscalizadoras Superiores, EFS, sólidas e independientes es un pilar indispensable para una rendición de cuentas democrática y para fortalecer la confianza pública.

La necesidad imperiosa de una independencia adecuada se ve acentuada por la evolución del rol de las EFS en la gobernanza moderna. A partir de las reformas de la gestión pública (Bouckaert and Put 2016), las EFS han trascendido sus funciones tradicionales enfocadas en la integridad financiera para consolidarse como actores clave en la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de los programas gubernamentales (Pollitt and Summa 1997) (Power 2009). Estas instituciones han asumido funciones críticas en materia de gobernanza y análisis de políticas, abordando asuntos complejos y políticamente sensibles como la lucha contra la corrupción (Dye and Stapenhurst 1998), la protección del medio ambiente (OISC/CPLP 2023) y la igualdad de género (OLACEFS 2019).

A medida que las EFS transitan de ser vigilantes del gasto público a actores que contribuyen a la gobernanza, su blindaje frente a presiones políticas y administrativas se vuelve más importante que nunca. Esta evolución genera una tensión fundamental entre mantener la autonomía y lograr un impacto en las políticas públicas, lo que exige a las EFS gestionar cuidadosamente sus relaciones con las partes interesadas para asegurar que sus hallazgos continúen siendo imparciales y creíbles (Pierre and De Fine Licht 2017).

Si bien el principio de independencia goza de amplio reconocimiento, evaluar su implementación real en las EFS sigue siendo un desafío. Este artículo analiza datos globales clave para destacar lecciones y buenas prácticas orientadas a fortalecer la independencia en toda la comunidad de la INTOSAI.

Fuente de información y datos: Informe de la revisión global de las EFS

Nuestro análisis se fundamenta en los datos obtenidos del Informe de la Revisión Global (Global Stocktaking Report) de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI, IDI (INTOSAI Development Initiative, 2024), el que ofrece una evaluación integral sobre el desempeño y las capacidades de las EFS a nivel mundial.

Ahora bien, al utilizar estos datos es fundamental reconocer tanto sus fortalezas como sus limitaciones. El valor fundamental del Informe reside en su alcance, nivel de detalles y en la estandarización de la recolección de datos que permite realizar comparaciones globales y regionales. Eso permite a la comunidad de EFS identificar tendencias sistémicas, desafíos compartidos y áreas de fortaleza colectiva. Sin embargo, es importante destacar como limitación el hecho de que el informe se basa en datos autodeclarados por las propias EFS. Como advierten diversos estudios académicos, existe una distinción crítica entre los marcos institucionales de jure y la realidad de facto (normalmente mucho más matizada) de la operación en el día a día (Blume and Voigt 2011). Por consiguiente, este artículo utiliza el informe no como un veredicto definitivo sobre una entidad en particular, sino como un indicador que ayuda a presentar el panorama general sobre la independencia de las EFS y permite orientar la discusión colectiva y los esfuerzos de desarrollo de capacidades.

Hallazgos clave del Informe de la Revisión Global de la IDI 2023

Actualmente este informe ofrece la evaluación más completa sobre el desempeño de las EFS que existe en el mundo, siendo particularmente interesante para este análisis la Pregunta 13 (obtuvo 166 respuestas) que indagó sobre en qué medida las EFS estuvieron libres de interferencia del Legislativo o del Ejecutivo en sus actividades sustantivas durante el periodo 2020–2022. Estimamos que esta pregunta traslada el debate desde principios normativos abstractos hacia situaciones concretas donde la independencia se ve vulnerada permitiendo visualizar cómo la interferencia afecta a las EFS en la práctica. Esta pregunta distingue nueve actividades esenciales en las que las EFS pueden sufrir interferencia, las que pueden agruparse analíticamente en formas directas e indirectas.

La interferencia directa se refiere a restricciones manifiestas que atentan contra las funciones sustantivas de una EFS y su rol en la rendición de cuentas; esto incluye limitaciones en la selección de sus programas de auditoría, la planificación y ejecución de auditorías, la presentación del informe anual, la decisión sobre el contenido y oportunidad de los informes, su publicación y la realización de auditorías de seguimiento. Por su parte, la interferencia indirecta apunta hacia aquellas presiones que, sin alterar formalmente el mandato de auditoría, erosionan la autonomía de la EFS para desempeñarse eficazmente. Estas intromisiones se reflejan en limitaciones para obtener acceso oportuno e irrestricto a datos, documentos e información, restricciones en la gestión presupuestaria de la organización y un control reducido sobre la gestión administrativa y organizacional.

Esta distinción subraya que la independencia puede socavarse no sólo mediante ataques evidentes a las funciones de auditoría, sino también a través de restricciones operativas más sutiles que debilitan implícitamente la capacidad de acción institucional.

Las citada Pregunta 13 podía ser respondida utilizando una escala ordinal de cuatro puntos, a saber: En absoluto (1), De forma limitada (2), En gran medida (3) y Plenamente (4). Para fines analíticos se combinaron las dos primeras categorías (Sin libertad en lo absoluto y Libre de forma limitada), ya que ambas respuestas reflejan la existencia de interferencia (sea completa o parcial), por lo que su agrupación proporciona una imagen más clara de dónde encuentran limitaciones las EFS en la práctica. Por su parte, las dos últimas categorías (En gran medida libre y Plenamente libre) capturan situaciones en las que la interferencia estuvo menos presente, lo que hace posible distinguir con mayor facilidad entre aquellas actividades donde los desafíos son frecuentes y aquellas donde son relativamente raros.

Los resultados muestran un patrón consistente: la gran mayoría de las EFS reportaron estar libres de interferencia al ejecutar tareas relacionadas con sus funciones sustantivas, tales como presentar su informe anual (75%), planificar y auditar (74%), seleccionar el programa de auditoría (72%) y realizar seguimientos (69%). Asimismo, más de dos tercios indicaron no tener problemas para decidir el contenido y/o la oportunidad de los informes (68%) y publicar hallazgos (66%).

Por el contrario, los niveles más bajos de libertad se observan en las dimensiones indirectas. Solo el 41% de las EFS reportó plena libertad en su gestión presupuestaria, el 46% en el acceso oportuno a la información y el 57% en la gestión administrativa. Estos hallazgos revelan una clara dicotomía, ya que aunque la mayoría de las EFS pueden ejecutar sus funciones sustantivas sin mayores obstáculos, una proporción considerable enfrenta restricciones en las condiciones operativas necesarias para ejecutar dichas tareas con eficacia.



Imagen 1: Grado de libertad reportada frente a la interferencia en actividades de las EFS (2020-2022)
Fuente: Informe global de evaluación de 2023 del IDI.

¿Por qué es importante poner el foco en la interferencia indirecta?

Durante décadas, tanto el debate académico como las reformas institucionales han considerado la independencia de las EFS como un pilar fundamental para una fiscalización pública efectiva centrandose su atención en la independencia política de alto nivel, esto es, proteger a las EFS de presiones políticas abiertas, intervenciones indebidas para evitar las acciones de control o recortes en sus mandatos. Si bien estas formas de interferencia directa siguen vigentes, los datos demuestran que no son las únicas amenazas que enfrentan las EFS en la práctica, ni necesariamente son las más frecuentes.

La evidencia nos muestra que la interferencia indirecta está impactando cada vez con mayor frecuencia el funcionamiento diario de las EFS, a través de dos vertientes principales. Por una parte, mediante restricciones a la gestión interna, particularmente en recursos financieros, humanos y tecnológicos, limitando o coartando su capacidad de planificación e inversión a mediano y largo plazo, derivando en falta de personal, dificultades para retener talento y acceso inadecuado a tecnologías modernas requeridas para auditorías complejas. Estas restricciones debilitan la capacidad institucional desde adentro, socavando gradualmente la eficacia aun cuando la independencia formal esté garantizada por ley. En segundo lugar, persisten barreras al acceso oportuno e irrestricto a la información, indispensable para cumplir con las funciones sustantivas; aun cuando los marcos normativos definen mandatos amplios, las EFS no pueden operar adecuadamente si las entidades auditadas dilatan la entrega, obstruyen o proveen datos incompletos, ya que esa demora afecta la calidad de los hallazgos y disminuye su relevancia para la rendición de cuentas y la formulación de políticas. En la práctica, los equipos de auditoría enfrentan estos obstáculos a diario, a menudo con un impacto más inmediato que la interferencia política de alto nivel.

Por tanto, aunque sigue siendo esencial fortalecer las salvaguardas legales y constitucionales, es igualmente vital enfocarse en las realidades operativas. Prestar atención a cómo la alta dirección y los equipos de auditoría sorteando las restricciones de gestión y los desafíos de acceso a la información ofrece una imagen más completa de lo que significa la independencia en la práctica y dónde se requieren reformas urgentes

Conclusiones

Actualmente, la independencia de las EFS enfrenta amenazas crecientes derivadas de interferencias de carácter indirecto que, de manera silenciosa pero persistente, socavan su capacidad operativa. Estas presiones (manifestadas en restricciones presupuestarias, límites en la dotación de personal y obstáculos en el acceso a la información) golpean el núcleo de la operación de las EFS, debilitando su mandato incluso cuando las protecciones legales parecen efectivas. Reconocer y abordar estas formas de interferencia es tan importante como proteger a las EFS de la presión política directa.

Ahora bien, no existe una receta mágica para resolver estos desafíos. Sin embargo, avanzar hacia marcos regulatorios más fuertes que garanticen estabilidad presupuestaria a largo plazo y otorguen a las EFS mayor autonomía para gestionar sus equipos es indispensable para asegurar su independencia operativa. Paralelamente, fortalecer el acceso a información oportuna y completa es indispensable. Por eso es que la digitalización trae consigo la oportunidad no depender de la entrega de datos o documentos específicos, en la medida que se garantice a las EFS acceso completo a las bases de datos gubernamentales. Este cambio tiene el potencial de mejorar la eficiencia, exhaustividad y oportunidad de las auditorías, cerrando al mismo tiempo vías de injerencia indirecta mediante la obstrucción o la demora.

Referencias

1. Blume, Lorenz, and Stefan Voigt. 2011. "Does organizational design of supreme audit institutions matter? A cross-country assessment." *European Journal of Political Economy* 27 (2): 215-229.
2. Bouckaert, Geert, and Vital Put. 2016. "Managing Performance and Auditing Performanc." In *The Ashgate Research Companion to New Public Management (eBook)*, by Tom Christensen and Per Læg Reid, 223-236. London: Routledge.
3. Dye, Kenneth M., and Rick Stapenhurst. 1998. "Pillars of Integrity: The Importance of Supreme Audit Institutions in Curbing Corruption." *sirc.idi.no*. <https://sirc.idi.no/document-database/documents/development-partner-publications/43-pillars-of-integrity-the-importance-of-supreme-audit-institutions-in-curbing-corruption/file>.
4. Fredriksen, Camilla. 2023. "Global SAI Stocktaking Report 2023." *idi.no*. <https://idi.no/elibrary/global-sai-stocktaking-reports-and-research/2001-global-sai-stocktaking-report-2023-english/file>.
5. INTOSAI. 1977. "INTOSAI-P 1 The Lima Declaration." *sirc.idi.no*. <https://sirc.idi.no/document-database/documents/intosai-publications/1-intosai-p-1-the-lima-declaration/file>.
6. —. 2007. "INTOSAI-P 10 Mexico Declaration on SAI Independence." *sirc.idi.no*. <https://sirc.idi.no/document-database/documents/intosai-publications/2-intosai-p-10-mexico-declaration-on-sai-independence/file>.
7. OISC/CPLP. 2023. "Sumario Ejecutivo. Áreas protegidas: auditoria coordinada." *agora-parl.org*. https://agora-parl.org/sites/default/files/palop-publications/web-Sumário%20Executivo%20ACAP_v09.pdf.
8. OLACEFS. 2019. "Auditoría Iberoamericana sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 5: Igualdad de Género." *olacefs.com*. <https://olacefs.com/gtg/wp-content/uploads/sites/12/2021/12/04-00-Informe-ODS-5-ESP.pdf>.
9. Pierre, Jon, and Jenny De Fine Licht. 2017. "How do supreme audit institutions manage their autonomy and impact? A comparative analysis." *Journal of European Public Policy* 26 (2): 226-245.
10. Pollitt, Christopher, and Hilka Summa. 1997. "Reflexive Watchdogs? How Supreme Audit Institutions Account for Themselves." *Public Administration* 313-336.
11. Power, Michael. 2009. "The Theory of the Audit Explosion." Em *The Oxford Handbook of Public Management*, de Ewan Ferlie, Laurence E. Lynn e Christopher Pollitt, 326–344. Oxford University Press.
12. Prasad, Awadhesh. 2018. "Environmental Performance Auditing in the Public Sector." *taylorfrancis.com*. 13 de June. <https://doi.org/10.4324/9781351273480>.



Charles Deguara, Auditor General de la Oficina Nacional de Auditoría de Malta. Fuente: Oficina Nacional de Auditoría de Malta.

La creación de la Oficina Nacional de Auditoría de Malta: salvaguarda de la independencia de la EFS consagrada en la Constitución

Autor: Charles Deguara, Auditor General de la Oficina Nacional de Auditoría de Malta

Las disposiciones constitucionales y legales promulgadas en 1997 marcan un hito en la historia de la Oficina Nacional de Auditoría maltesa, cuyos orígenes se remontan a un departamento de auditoría en el seno de la propia administración pública. Ese momento histórico es equiparable a la fundación del antiguo Departamento de Auditoría, creado por el primer Gobernador británico de Malta, Sir Thomas Maitland, allá por 1814, y a la concesión de garantías constitucionales elementales al Director de Auditoría cuando Malta se convirtió en un Estado independiente en 1964.

A fin de conmemorar en 2022 tan importantes logros, la Oficina Nacional de Auditoría de Malta (NAO, por sus siglas en inglés), entre otras iniciativas, publicó un libro académico titulado ‘State Audit in Times of Transition – Reflections on Change and Continuity, Challenge and Opportunity from Malta and Beyond’ (Auditoría del Estado en tiempos de transición – reflexiones sobre el cambio y la continuidad, el desafío y la oportunidad desde Malta y otros confines). Editado por el profesor Edward Warrington, incluye una colección de estudios que reflexionan esencialmente sobre el pasado y el presente de nuestra institución, pero con la vista siempre puesta en su futuro. El presente artículo está basado en el prefacio de dicho libro, al que se puede acceder en nuestro sitio web: ([State-Audit-in-Times-of-Transition](#)).

Realmente, no cabe exagerar la importancia elemental de la legislación promulgada en julio de 1997 con el voto unánime de los diputados del gobierno y de la oposición. Hasta entonces, el Departamento de Auditoría había estado, en términos generales, bajo el control del Ministerio de Hacienda. Con la enmienda del artículo 108 de la Constitución y la promulgación de la Ley del Auditor General y de la Oficina Nacional de Auditoría de 1997, surgió la NAO como una entidad de supervisión plenamente autónoma dirigida por un Auditor General y un Auditor General Adjunto, cuyo nombramiento requiere indefectiblemente el apoyo de al menos dos tercios de los diputados parlamentarios. Otras disposiciones importantes de la legislación, como las relativas a la contratación de personal y la financiación de la NAO, reforzaron la total independencia de la Oficina con respecto al Ejecutivo.

Gracias a estas trascendentales enmiendas, la NAO de Malta cumple las Declaraciones de Lima y México sobre las funciones, la independencia y la ética de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. Sin duda, solo una función de auditoría externa totalmente independiente es capaz de garantizar unos informes fiables, imparciales y fidedignos de los hallazgos y las recomendaciones de auditoría.

Para ser justos, a pesar de las evidentes limitaciones a su independencia y recursos, el antiguo Departamento de Auditoría mantuvo siempre, en la medida de lo posible, una política de información imparcial y objetiva. La metodología de auditoría base y la experiencia acumulada durante más de ciento cincuenta años en materia de fiscalización del sector público constituyeron un punto de partida muy útil para la recién creada NAO. El conocimiento institucional y la pericia de determinados miembros de la dirección, algunos de los cuales siguen en activo en la NAO, han demostrado ser de enorme valía a lo largo de esta transición, gradual pero decidida. Así pues, nuestra Oficina heredó el ethos y los valores nucleares de su predecesora y está resuelta a seguir profesándolos en línea con las normas internacionales de auditoría del sector público.

Entre las responsabilidades y potestades conferidas a la Oficina del Auditor General, quiero destacar el deber fundamental de proporcionar indefectiblemente garantías imparciales, veraces y objetivas al Parlamento y, en última instancia, a los ciudadanos, nuestras principales partes interesadas, de que los fondos públicos se emplean para los fines para los que fueron aprobados, de conformidad con las normas y regulaciones vigentes y de la manera más económica, efectiva y eficiente posible (las famosas tres 'e'). Los observadores en materia de gobernanza contemporánea apuntan ahora a otras dos 'e' importantes: la 'ecología' y la 'ética', ambas cada vez más presentes en nuestra labor de auditoría. Cumplimos nuestra onerosa obligación esencialmente a través de la selección totalmente independiente de los temas de auditoría para nuestro Plan de Auditoría de cada año. Ello exige un cuidadoso proceso interno de consulta y discernimiento, regido por una serie de criterios como, por ejemplo, la materialidad y el riesgo. A este respecto, hemos desarrollado en nuestra Oficina un amplio marco de evaluación de riesgos, que nos resulta muy útil para la elaboración de nuestro Plan de Auditoría. Entre otros elementos, estas evaluaciones de riesgos toman en consideración la materialidad financiera, el nivel de sensibilidad socioeconómica de programas y actuaciones del sector público, así como el statu quo de anteriores cuestiones suscitadas por la Oficina en los últimos años.



DOI Clodagh O'Neill

Oficina Nacional de Auditoría de Malta con Su Excelencia la Presidenta de la República de Malta, Dra. Myriam Spiteri Debono. Fuente: Oficina Nacional de Auditoría de Malta.

Para hacer bien nuestro trabajo –y en consonancia con las normas internacionales de auditoría–, la legislación pertinente otorga al Auditor General y al personal de la NAO la autoridad para tener libre acceso, siempre que fuere razonable, a la información de los funcionarios y demás personal de los departamentos u oficinas gubernamentales, o de entidades sujetas a su control, que puedan requerir para la correcta ejecución de sus funciones con arreglo a la ley. La NAO tiene derecho a recibir de dichos funcionarios y demás personal cuantos informes y explicaciones considere necesarios a tales efectos.

Además, y en virtud del párrafo 12 del artículo 108 de la Constitución, el Auditor General y el Auditor General Adjunto no están sujetos, en el ejercicio de sus funciones, ni a la autoridad ni al control de un tercero. Esto refleja la plena autonomía de la que goza la NAO y, además, es condición sine qua non para que pueda desempeñar sus funciones constitucionales de la forma más objetiva e independiente posible.

A lo largo de mi dilatado mandato en esta Oficina, siempre he sostenido con rotundidad que nuestro personal es, sin ningún lugar a dudas, el activo más valioso de la NAO. De ahí que necesitemos seguir invirtiendo de manera continua en nuestra plantilla altamente cualificada, sobre todo a través de programas de desarrollo profesional convenientemente diseñados, para asegurarnos de que dispongan de las herramientas adecuadas para realizar el trabajo de auditoría conforme a los estándares profesionales más exigentes. La NAO, como organización, requiere de las herramientas adecuadas a todos sus niveles para así asegurar su debida preparación ante los nuevos desafíos derivados de los complejos cambios actuales, en especial los que se están produciendo dentro del propio sector público. Todo ello implica adaptaciones e innovaciones en el modo en el que el sector público desarrolla su actividad, en particular la aplicación de procedimientos de contratación pública más sofisticados o del Enfoque Todo Gobierno. Contar con tales herramientas es uno de los requisitos cruciales para que una entidad fiscalizadora nacional pueda disfrutar de plena independencia operativa y practicarla.

En tiempos de complejas transiciones sociales, económicas, culturales y tecnológicas, las relaciones externas de una institución adquieren aún más relevancia, pero posiblemente ninguna tanta como la relación de la NAO con los directivos de sus auditados, es decir, de la administración pública de Malta. A la par que custodiamos celosamente nuestra autonomía constitucional y profesional, bregamos afanosamente por mantener una buena relación de trabajo con el liderazgo de la función pública, tal y como ha quedado claramente estipulado en el Plan Estratégico 2024-2028 de la NAO, ‘Mejorar el impacto de la auditoría’. Y, a este respecto, me remito a mi introducción al mismo: “Un elemento central del ethos de la NAO es el compromiso con la independencia y la autonomía, que garantiza que las auditorías se ejecuten de forma imparcial y objetiva, libres de influencias externas ...”.

Otra faceta de la plena autonomía de la NAO es que, a pesar de ser la entidad fiscalizadora nacional más pequeña de la Unión Europea, nos hemos hecho más visibles en la esfera internacional. Somos muy activos en diversos grupos de trabajo internacionales, como el Comité de Contacto a nivel de UE (una red muy activa de los titulares de las EFS de los Estados miembros de la UE y el TCE) o los Grupos de Trabajo de Auditoría Medioambiental (EWGEA) y de Tecnologías de la Información (ITWG) de la Organización Europea de Entidades Fiscalizadoras Superiores (EUROSAI). Baste señalar que el año pasado acogimos en Malta la importante 23ª Asamblea del Grupo de Trabajo sobre Auditoría del Medio Ambiente de la INTOSAI (julio de 2025) y que preparamos, en estrecha colaboración con el Tribunal de Cuentas de la Unión Europea, la celebración del Comité de Contacto anual en noviembre de 2025.

La NAO se inscribe en el centro de una red de relaciones institucionales, en particular con sus auditados, que se extiende por todo el Estado. En esencia, yo definiría el ethos de esas relaciones en clave de confianza y respeto mutuos. De hecho, son valores interdependientes. Y son la confianza y el respeto los que garantizan que los informes y encargos de la NAO cuenten con la debida aceptación por parte del Parlamento, de los auditados y de la opinión pública, cuyos intereses nos esforzamos por salvaguardar, máxime cuando, en última instancia, son los ciudadanos y contribuyentes quienes financian las operaciones del Gobierno. Evidentemente, esta confianza hay que ganársela de continuo, y eso significa a su vez que toda nuestra labor debe basarse en los valores fundamentales de la objetividad y la imparcialidad, sin prejuicios ni favoritismos.



Oficina Nacional de Auditoría de Malta. Fuente: Oficina Nacional de Auditoría de Malta.

No cabe duda alguna de que la NAO ha evolucionado significativamente a lo largo de los últimos veintiocho años: y, al decir esto, quisiera hacer llegar mi más sincero reconocimiento a los esfuerzos realizados por mis predecesores y todo el personal que ha trabajado en la NAO. Es suficiente con recordar que, antes de las enmiendas legislativas de 1997, solo se publicaba el Informe Anual sobre las Cuentas Públicas (que comprendía la auditoría financiera del Informe Financiero del Gobierno y una serie de auditorías de cumplimiento), así como unos cuantos informes puntuales. En la actualidad, aparte de los dos Informes Anuales, uno dedicado a las cuentas públicas y otro al funcionamiento de la administración local, la NAO publica varios informes específicos, como los Informes de Auditoría de Rendimiento, los Informes de Auditoría TI y los Informes Especiales de Auditoría e Investigación. Estos últimos se realizan, por lo general, a petición de la Comisión de Cuentas Públicas, una comisión parlamentaria selecta. Además, hace casi una década, la NAO empezó a emitir Informes de Auditoría de Seguimiento, enfocados al grado de implementación de las principales recomendaciones de la NAO en informes de años previos. Es muy gratificante constatar que la gran mayoría de nuestras recomendaciones ya se han implementado o están en proceso de serlo.

Estoy firmemente convencido de que la razón principal de esta significativa evolución es el riguroso, transparente y previsor proceso de selección de personal adoptado desde la creación de la NAO – siendo este un aspecto extremadamente importante de la total autonomía de la que hoy goza la NAO, tal y como ya había subrayado antes. Poco a poco, dicho proceso permitió la contratación de profesionales cualificados y competentes en contabilidad (para las auditorías financieras y de cumplimiento) y otros campos académicos (para los demás tipos de auditorías). En su momento, también trabajamos duro para subir la moral y la motivación de nuestro personal, en una época muy difícil para la NAO, en la que las condiciones de contratación no eran tan atractivas y perdíamos a gente muy buena de nuestro equipo. Hoy, las renunciaciones en nuestra Oficina se han reducido drásticamente.

Aunque el número de empleados que tenemos actualmente es similar al de hace décadas, la calidad de sus competencias, su pericia y su profesionalidad se han incrementado notablemente. Este es uno de los principales resultados conseguidos gracias a la autonomía de que disfruta nuestra Oficina.

Para concluir: la Oficina Nacional de Auditoría es la heredera de una de las instituciones de gobierno más antiguas de Malta. Y, como tal, ha recibido en herencia la misión encomendada al Auditor del Estado, a la par que el ethos sempiterno de su precursor, el Departamento de Auditoría. A través de su labor, la NAO se esfuerza por no ser el custodio pasivo de un legado muerto. Muy al contrario: cultiva ese legado con extraordinario compromiso y vigor, siempre con miras a ayudar a la administración pública maltesa a desempeñar fielmente su propia misión distintiva en pos del bien común, habida cuenta de las desafiantes circunstancias del siglo XXI. En esencia, a través de la mejora continua de la buena gobernanza en el conjunto del sector público y sin perder de vista la alta prioridad otorgada a la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible. Este firme compromiso y vigor me hacen confiar en que, a pesar de los retos a los que se enfrenta, la Oficina Nacional de Auditoría de Malta seguirá cumpliendo su mandato constitucional de la mejor manera posible y, en última instancia, en aras del beneficio de los ciudadanos a los que aspira servir.

- Charles Deguara, Auditor General



Bikram Gurung, auditor general adjunto. Fuente: EFS de Bután

Cómo mantener la independencia: triunfos y desafíos de la Real Autoridad de Auditoría de Bután

Autor: Bikram Gurung, Auditor General Adjunto, EFS de Bután

Introducción

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) son elementales para la buena gobernanza, la rendición de cuentas y la transparencia. En Bután, la entidad que fiscaliza los recursos públicos es la Real Autoridad de Auditoría (RAA), cuya efectividad depende directamente de su independencia ante presiones políticas, económicas o institucionales. En el presente artículo se exploran las experiencias vividas por la EFS de Bután en la práctica, con especial atención a sus éxitos en la salvaguarda de su independencia y a los desafíos persistentes que afronta, partiendo de la información extraída de publicaciones oficiales, de revisiones entre pares y de casos de auditoría concretos.

Fundamentos jurídicos y constitucionales de la independencia de la RAA

La independencia de la RAA está profundamente arraigada en el marco legal y constitucional de Bután. La Constitución de Bután (2008) y la Ley de Auditoría de Bután de 2018 [1, 2] instituyen a la RAA como una autoridad independiente y establecen varias garantías clave:

- *Nombramiento y mandato del Auditor General (AG):* El AG es designado por el Druk Gyalpo (Rey) a partir de una lista de candidatos recomendados de forma conjunta por los principales titulares de cargos constitucionales, lo que garantiza una selección imparcial. Con un mandato fijo y no renovable de cinco años o hasta los 65 años de edad, y susceptible de destitución únicamente mediante impeachment, el AG disfruta de un elevado grado de seguridad en su cargo, que le protege frente a las injerencias políticas [1, 2].
- *Autonomía funcional:* La Ley de Auditoría confiere a la RAA plena independencia funcional en todas las fases de auditoría: planificación, programación, investigación y elaboración de informes. Determina que las operaciones se lleven a cabo sin temor, favoritismos ni prejuicios y estipula explícitamente que la RAA no está sujeta a dirección externa, salvo que así lo especifique la propia Ley [2].
- *Acceso a la información:* El acceso irrestricto a la información necesaria para la auditoría está garantizado tanto en la Constitución como en la Ley de Auditoría [1, 2].
- *Elaboración de informes y su difusión:* La RAA está obligada a informar de sus hallazgos mediante Informes Anuales de Auditoría al Druk Gyalpo, al Primer Ministro y al Parlamento, disfrutando de plena libertad de decisión sobre el contenido, el calendario y la difusión [1, 2].
- *Mecanismos de salvaguardia financiera:* El Estado tiene la obligación constitucional de proporcionar los recursos económicos adecuados. Existe una disposición vital que garantiza la financiación transitoria en caso de retraso en la aprobación del presupuesto nacional, asegurando como mínimo el presupuesto del año anterior y mitigando así las presiones financieras. [2].

El conjunto de estas disposiciones ampara la independencia de la RAA frente a las injerencias políticas, económicas e institucionales y garantiza su función de velar por la rendición de cuentas y la transparencia en el sector público.

Desafíos a la independencia de la RAA

A pesar de su sólido marco legal, la RAA encara varios retos:

- *Solicitudes de auditoría por parte del Parlamento:* Si bien la RAA controla el alcance de sus auditorías, el marco legal no contempla el derecho explícito del AG a rechazar solicitudes parlamentarias de auditorías específicas [3]. Aunque históricamente el AG se haya resistido a presiones en este sentido, sigue habiendo una ambigüedad y una potencial vulnerabilidad ante las influencias externas.

- *Superposición de la Real Comisión de la Función Pública (RCFP):* La Real Ley de la Función Pública otorga a la RCFP la supervisión de la RAA, que incluye la aprobación de su organización interna y la facultad de auditar a la RAA y a su personal [3]. Esto crea un conflicto potencial con la autonomía administrativa y de gestión de la RAA y su mandato básico de auditoría, pues supone que un organismo externo audite a la propia EFS y, potencialmente, compromete la independencia de la RAA en la gestión de recursos humanos y la gobernanza interna.
- *Restricciones presupuestarias:* Pese al mandato constitucional de una financiación adecuada, las partidas presupuestarias asignadas a la RAA en el presupuesto del Estado fueron exiguas (0,36 % – 0,38 % entre 2012-2015) [3]. Los recortes presupuestarios, como los registrados durante la pandemia de COVID-19, pueden tener una repercusión significativa en la capacidad de la RAA de realizar auditorías de alta calidad y limitar, por tanto, su alcance y efectividad [3].

Casos ilustrativos de la independencia y de su impacto

A continuación se presentan dos casos que ejemplifican la independencia de la RAA y su impacto tangible en la rendición de cuentas del sector público.

Caso 1: Irregularidades por valor de 2.840,092 millones de Nu. identificadas por la RAA (en el ejercicio 2022-23).

Este caso pone de manifiesto el papel proactivo de la RAA con respecto a las responsabilidades financieras. En el ejercicio 2022-23, la RAA publicó 456 informes de auditoría, en los que se desvelaron irregularidades por un total de 2.840,092 millones de Nu. (aprox. 34 millones de dólares estadounidenses) [4]. Entre ellas figuran:

Tipo de irregularidad	Importe (millones de Nu.)	Porcentaje del total	Descripción
Fraude y corrupción	39,604	139%	Intención deliberada de obtener beneficios indebidos, prueba prima facie de fraude o engaño.
Incumplimiento de leyes, normas y regulaciones	2.244,804	7,904%	Desviaciones con respecto a lo dispuesto en leyes, normas, regulaciones, políticas, procedimientos operativos normalizados (SOP) y acuerdos.
Carencias, errores y deficiencias	555,683	1,957%	Impacto material y amenaza potencial para el funcionamiento económico y eficiente

En el informe se detallaban las acciones requeridas a los auditados y se identificaba a los funcionarios responsables a efectos de resolución, sanciones y medidas correctivas. La divulgación pública de estos hallazgos y el hecho de atribuir los fraudes e incumplimientos a organismos concretos evidencian la independencia funcional de la RAA y su compromiso con la transparencia, a la vez que potencia la rendición de cuentas a pesar de las importantes implicaciones económicas [4].

Caso 2: Revisión del sistema judicial por parte de la RAA (en 2019).

En la 'Revisión del sistema judicial y de sus prácticas, 2019', la RAA constató que las sentencias judiciales eran, en buena medida, inaccesibles para el público [5]. Esta auditoría es de destacar porque demuestra la disposición de la RAA a someter a escrutinio al poder Judicial, un estamento a la par, sin temor, favoritismos ni prejuicios. Los hallazgos de la RAA dieron lugar a avances positivos: se creó una unidad de Medios y Comunicación en el Tribunal Supremo y los servicios judiciales se desvincularon de la Comisión de la Función Pública de Bután en 2022, para así impulsar la independencia judicial [5]. Este caso ejemplifica el papel cada vez más importante de la RAA en la promoción de la rendición de cuentas y la transparencia en toda la administración pública, incluso en ámbitos delicados.

Modelos exitosos, salvaguardas y esfuerzos de promoción

La solvencia de la RAA para mantener su independencia se debe a:

- *Disposiciones legales robustas:* Su consagración a nivel constitucional y las disposiciones detalladas de la Ley de Auditoría de Bután de 2018 proporcionan salvaguardas primarias, como la seguridad en el cargo del AG, la autonomía funcional y un acceso garantizado a la información, lo que conforma un potente escudo protector [1, 2].
- *Supervisión parlamentaria:* La Comisión de Cuentas Públicas (CCP) del Parlamento revisa los informes de la RAA y vela por su seguimiento, lo que aporta una rendición de cuentas externa y traduce las observaciones de las auditorías en reformas concretas [1].
- *Promoción proactiva:* La Revisión entre Pares de la INTOSAI (realizada en 2016) había recomendado una labor de promoción continua a efectos de fortalecer la independencia jurídica y financiera, en particular en lo que respecta a las solicitudes de auditoría parlamentarias y a la superposición de la RCFP [3]. El rechazo histórico de la RAA a ciertas solicitudes parlamentarias, incluso sin respaldo legal explícito, demuestra su defensa y compromiso internos para con su mandato.

Impacto en la rendición de cuentas y la transparencia del sector público

La independencia de la RAA redundaba directamente en una mayor eficacia de las auditorías, una mayor rendición de cuentas en el sector público y una mayor transparencia. Los hallazgos sobre irregularidades financieras (2.840,092 millones de Nu. en el ejercicio 2022-23) y la revisión del sistema judicial ponen de relieve su capacidad para identificar debilidades sistémicas y exigir responsabilidades a las entidades públicas [4, 5].

Al reportar públicamente los fraudes, incumplimientos e ineficiencias, la RAA proporciona una información crucial a la opinión pública y al Parlamento, fomentando la transparencia e impulsando las reformas necesarias. Las medidas de seguimiento y las reformas demuestran tener un impacto tangible en la gobernanza y la gestión de los recursos en Bután.

Estrategias y lecciones aprendidas para otras EFS

Para las EFS de otros países en desarrollo, la experiencia de la RAA alberga una serie de recomendaciones estratégicas prácticas:

- *Dar prioridad a un marco legal sólido:* Promover disposiciones de carácter constitucional y legislativas que garanticen la independencia de la EFS de un modo explícito, incluyendo la seguridad en el cargo, la autonomía funcional y unos recursos financieros adecuados. Esto constituye la primera línea de defensa.
- *Cultivar una promoción proactiva:* Promover proactivamente la independencia, especialmente cuando existan ambigüedades jurídicas. Las posiciones basadas en principios, incluso sin un respaldo legal explícito, pueden sentar precedentes y reforzar la determinación institucional.
- *Fomentar el compromiso con los órganos de supervisión:* Establecer relaciones sólidas y colaborativas con las comisiones de control parlamentario (como la CCP de Bután) con objeto de garantizar que los hallazgos de las auditorías se traduzcan en medidas y reformas concretas, amplificando el impacto de la EFS.
- *Apostar por la transparencia de los informes:* Difundir públicamente los hallazgos de auditoría, incluso de sectores sensibles, para ganarse la confianza de la opinión pública y generar presión externa en pro de la rendición de cuentas. La transparencia es una herramienta poderosa.
- *Invertir en la creación continua de capacidades:* Invertir en el desarrollo profesional y adoptar técnicas de auditoría modernas (p. ej., auditoría digital, análisis de datos) para mejorar la calidad y el impacto de la fiscalización. Así se refuerza la credibilidad y la efectividad, tal y como se desprende de las reformas estratégicas de la RAA.

Conclusión

La Real Autoridad de Auditoría de Bután es un ejemplo de Entidad Fiscalizadora Superior que, pese a operar en un contexto de nación en desarrollo, ha logrado mantener, en gran medida, su independencia. Su sólido respaldo constitucional y jurídico, unido a un enfoque proactivo en materia de auditoría y presentación de informes, le ha permitido sacar a la luz importantes irregularidades financieras e impulsar reformas incluso en ámbitos tan delicados como es el poder Judicial. Aunque persisten los desafíos, particularmente en lo que respecta a la supervisión parlamentaria y el papel de la RCFP, la trayectoria de la RAA depara enseñanzas valiosas para las EFS de todo el mundo: un marco legal robusto, una labor de promoción continua, un compromiso estratégico con los órganos de supervisión y una transparencia incondicional – todo ello elementos primordiales para salvaguardar la independencia y garantizar una rendición de cuentas eficaz del sector público.

Referencias

1. Real Autoridad de Auditoría de Bután. (2018). Ley de Auditoría de Bután de 2018. <https://www.bhutanaudit.gov.bt/wp-content/uploads/2020/07/Audit-Act-of-Bhutan-2018.pdf>
2. Constitución del Reino de Bután. (2008). Artículo 25. <https://www.bhutanaudit.gov.bt/wp-content/uploads/2020/07/Constitution-of-Bhutan.pdf>
3. INTOSAI. (2016). Revisión entre Pares sobre la independencia de la Real Autoridad de Auditoría de Bután. https://www.bhutanaudit.gov.bt/wp-content/uploads/2020/11/Peer_Review_Bhutan_2016_english.pdf
4. Deki, S. (n.d.). Irregularidades por valor de 2.840,092 millones de Nu. identificadas por la RAA. Bhutan Today. <https://www.bhutantoday.bt/raa-confronts-nu-2840-092-million-financial-irregularities/>
5. Proyecto BTI. (2024). Informe BTI sobre Bután (2024). <https://bti-project.org/en/reports/country-report/BTN>



Finau Nagera, Auditor General de Fiji. Fuente: Oficina del Auditor General, Fiji

Fortalecimiento de la independencia: la andadura de Fiji hacia una ley de auditoría moderna

Autora: Grace Tuvakasiga, responsable sénior de comunicaciones, Oficina del Auditor General de Fiji.

La independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) es fundamental para garantizar la rendición de cuentas, la transparencia y la buena gobernanza en el sector público. Y este también ha sido el principio que ha guiado a la EFS de Fiji en todo momento en su larga y tenaz andadura para modernizar el marco legal que rige su trabajo. A estos efectos, la promulgación de la Ley de Auditoría de 2025 marcó un hito histórico y es reflejo de la perseverancia, el espíritu de colaboración y la voluntad de salvaguardar la independencia de la Oficina del Auditor General de Fiji. La Ley de Auditoría de 2025 entró en vigor en mayo de 2025.

Por qué la independencia importa

Una EFS independiente vela por la gestión eficaz de los recursos públicos, por que los programas gubernamentales aporten valor y por que la toma de decisiones se base en información precisa y objetiva. Sin independencia, tanto institucional como financiera u operativa, una EFS no solo corre el riesgo de perder credibilidad, sino también la capacidad de actuar como guardiana imparcial del interés público.

A nivel global, los principios de independencia de las EFS están consagrados en la Declaración de México sobre la Independencia de las EFS (ISSAI P-10), adoptada en su día por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). En la Declaración de México se plasman ocho principios básicos, entre ellos la independencia de las EFS a través de la existencia de un marco legal, la autonomía financiera, la libertad en la selección de los temas de auditoría y el acceso irrestricto a la información. Estos principios se han convertido en el benchmark para medir la fortaleza de las EFS en todo el mundo.

En Fiyi, la Ley de Auditoría de 1969 no reflejaba cabalmente estos principios. Y aunque durante décadas estuviera prestando un buen servicio al país, nunca incorporó el mandato reforzado establecido en la Constitución de la República de Fiyi de 2013, ni tampoco se adecuó a las normas internacionales y a los retos emergentes del sector público.

Una larga andadura reformadora

El reconocimiento de que la Ley de Auditoría de Fiyi estaba obsoleta desencadenó la andadura de la reforma, que comenzó formalmente en 2018, cuando la EFS de Fiyi contrató, con el apoyo técnico de la Asociación de Entidades Fiscalizadoras Superiores del Pacífico (PASAI), a un consultor jurídico para revisar la Ley de Auditoría de 1969. Este consultor tenía el encargo de cotejar la legislación de Fiyi con las mejores prácticas mundiales y, además, recomendar formas de fortalecer el mandato de la EFS de Fiyi en consonancia con la Constitución de 2013 de la República de Fiyi y las normas internacionales.

En 2023, el Gobierno de Fiyi aprobó el proceso de revisión, otorgando así el mandato político para avanzar en la reforma. Esto marcó un punto de inflexión, ya que se pasó de los preparativos técnicos a la consulta activa y al desarrollo legislativo.

Un dato importante a resaltar en este contexto es que el proceso de reforma no se llevó a cabo unilateralmente. Así, se invitó a todos los ciudadanos a enviar propuestas por escrito y se celebraron talleres de consulta en los que participaron representantes de ministerios y departamentos gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y otros grupos interesados. Este enfoque inclusivo aseguró que los proyectos de propuestas reflejaran el entorno de gobernanza de Fiyi y las aspiraciones de su pueblo con respecto a la rendición de cuentas y la transparencia.

Otro de los factores de éxito de esta reforma legislativa fue la capacidad de la EFS de Fiyi de aprovechar el compromiso de las partes interesadas que, en todo momento, contribuyeron al proceso mediante aportaciones escritas, comentarios en persona y la asistencia a los talleres de consulta presenciales.

Esta amplia implicación creó un sentido de pertenencia compartido para con la reforma legal y consiguió su aceptación tanto por parte de los actores gubernamentales como de los no gubernamentales. Y, al mismo tiempo, puso de relieve el papel de la consulta como piedra angular de una reforma efectiva de la gobernanza.

Por otra parte, la EFS se benefició de su firme asociación con la PASAI, que le brindó financiación y apoyo técnico a lo largo de todo el proceso. Esta colaboración evidenció la repercusión de la cooperación regional en el fortalecimiento de las instituciones públicas y subrayó la importancia de la solidaridad entre las EFS del Pacífico.

Creciendo en independencia institucional, financiera y operativa

La Ley de Auditoría de 2025 refuerza los poderes y deberes del Auditor General, reafirmando su autoridad para actuar, en el marco de la legalidad, sin ningún tipo de injerencia. Aquí, un elemento clave es la cláusula de inmunidad, que protege al Auditor General y a su personal contra cualquier forma de responsabilidad en el ejercicio de sus funciones oficiales. Aun siendo concisa, con solo 26 secciones en 17 páginas, la Ley viene reforzada por estrictas disposiciones constitucionales en materia de nombramiento, destitución, remuneración, independencia, mandato de auditoría, aspectos del acceso a la información, financiación y gobernanza de la EFS.

Perseverancia y resiliencia

Llegar a este punto supuso una larga y, en ocasiones, desafiante andadura, pues una reforma legislativa es, ya de por sí, compleja e implica a múltiples actores, debates técnicos e intereses contrapuestos. Pero guiada por su mandato constitucional y con la convicción de que la independencia es esencial para una auditoría eficaz, la EFS de Fiyi mantuvo el rumbo.

Cada etapa del proceso, desde la revisión legal hasta las consultas a escala nacional, pasando por el debate parlamentario, iba dando nuevos impulsos. La resiliencia de la EFS de Fiyi se vio correspondida con el apoyo de sus interlocutores, que supieron reconocer que el fortalecimiento de la independencia del Auditor General significa, en última instancia, el fortalecimiento de la gobernanza en el sector público.

Un hito para la EFS de Fiyi

La Ley de Auditoría de 2025 inaugura una nueva era para la EFS de Fiyi. Moderniza el marco legal, deroga leyes obsoletas e incorpora disposiciones más rigurosas que potencian los poderes, los deberes y también la independencia del Auditor General. Y no solo representa un hito jurídico, sino también simbólico: es el reconocimiento de la importancia de una auditoría independiente para la generación de confianza y responsabilidad públicas.

Asimismo, es un logro que contribuye a la creciente dinámica en la región del Pacífico en pro de la alineación con las normas internacionales para la independencia de las EFS. A través de la modernización de su Ley de Auditoría, Fiyi se suma a otros países de la región —y de fuera de ella— en la demostración de su compromiso con la Declaración de México y los principios de la INTOSAI.

Para Fiyi, es un recordatorio de que las instituciones se pueden hacer más fuertes, más resilientes y más relevantes ante al cambio. Para la comunidad global de las EFS, es un ejemplo de cómo la persistencia, la colaboración y el compromiso de las partes interesadas pueden convertir los principios de independencia en una realidad vivida.

Y para la EFS de Fiyi en particular, es un hito que culmina una larga andadura y abre un nuevo capítulo: un capítulo, en el que la independencia no es solo un principio, sino el fundamento práctico de la rendición de cuentas, la transparencia y la mejora de la gobernanza al servicio del pueblo de Fiyi.



*Office of the Auditor General
Republic of Fiji*

**Auditing for Better Public Sector
Performance and Accountability**

Fuente: Oficina del Auditor General, Fiyi



Fuente: Junta Auditora de la República de Indonesia (BPK RI)

El camino de la EFS de Indonesia en la salvaguardia de su independencia

Autores: R. Yudi Ramdan Budiman, Teguh Widodo y Sherlita Nurosidah, EFS de Indonesia

Hace ya tiempo que la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) se reconoce como un principio fundamental para asegurar la credibilidad y la efectividad de la auditoría del sector público. De hecho, desde la adopción de la Declaración de Lima en 1977, el consenso global es palmario: las EFS no pueden cumplir eficazmente su mandato de supervisión sin disponer de un elevado grado de independencia, garantizado tanto formal como materialmente. La independencia no solo tiene una función técnica, sino también un significado normativo, conforme sustenta la rendición de cuentas de los gobiernos ante sus ciudadanos y contribuye al objetivo más amplio de fortalecer las instituciones, tal y como se articula en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y, en particular, en el Objetivo 16 sobre paz, justicia e instituciones sólidas.

En términos conceptuales, la independencia es multidimensional. Se suele diferenciar entre la independencia de iure, que se inscribe en las constituciones y los marcos estatutarios, y la independencia de facto, que hace referencia a la capacidad real de las EFS de operar sin interferencias en su práctica diaria. A pesar de que la independencia de iure otorga legitimidad, es insuficiente si no va acompañada de una independencia de facto que permita a las entidades actuar de forma autónoma y hacer valer sus hallazgos. La Junta de Auditoría de la República de Indonesia (EFS de Indonesia o BPK) es un buen ejemplo de cómo interactúan estos dos aspectos. Si bien la independencia de la BPK está consagrada en la Constitución de Indonesia y en la legislación ulterior, a nivel práctico la Junta ha tenido que consolidar y defender su independencia de manera continua a través de reformas institucionales, el compromiso con las partes interesadas y la asignación estratégica de recursos.

Los marcos desarrollados por las organizaciones internacionales proporcionan benchmarks útiles para valorar la independencia de las EFS. La Declaración de México de la INTOSAI esboza ocho principios de independencia, entre ellos un amplio mandato de auditoría, el acceso irrestricto a la información o la plena libertad en la presentación de informes de auditoría, mientras que los indicadores del Índice de Independencia de las EFS (InSAI, por su abreviatura en inglés) del Banco Mundial identifican un total de diez dimensiones mensurables en este sentido. Todos estos marcos ponen de relieve que la independencia no es una conquista estática que, una vez lograda, perdurará siempre, sino un proceso dinámico que hay que salvaguardar y adaptar a las circunstancias cambiantes de continuo. En este contexto, la experiencia de la BPK se puede entender en función de cuatro dimensiones interrelacionadas, a saber, la autonomía operativa, la autonomía financiera, la autonomía en la dotación de personal y la existencia de mecanismos para garantizar el seguimiento eficaz de las recomendaciones de auditoría. Para más detalles sobre los diez indicadores InSAI relativos a la independencia de la BPK, se puede consultar la web: <https://bpk.id/appendix-BPK-Independence>.

La autonomía operativa conforma la base de la independencia. En Indonesia, esta autonomía no solo está garantizada por la Constitución, sino desarrollada también en el derecho positivo, en particular en la Ley de Auditoría del Estado de 2004 y en la Ley de la BPK de 2006. Estas leyes establecen las potestades de la BPK y la equiparan a otras altas instituciones del Estado, garantizando su no subordinación al poder Ejecutivo. Ahora bien: la autonomía operativa también ha de trasladarse a la práctica. A estos efectos, la BPK ha emprendido importantes reformas organizativas, como la revisión de la distribución interna de las obligaciones entre los miembros de la Junta o la creación de nuevos directorados y oficinas regionales a fin de responder a las necesidades administrativas y territoriales emergentes. En un país compuesto por más de diecisiete mil islas, donde los auditores deben adaptarse a circunstancias locales muy diversas, dichas reformas han potenciado la independencia de la BPK al ampliar su conocimiento de los diferentes contextos (Nurosidah, 2024). Por otra parte, la BPK también ha emitido regulaciones internas que operacionalizan su mandato y abarcan desde normas de auditoría y códigos deontológicos hasta procedimientos detallados para las auditorías de investigación o para el cálculo de las pérdidas ocasionadas al Estado. Todos estos instrumentos mejoran la profesionalidad, la coherencia y la credibilidad de las prácticas de fiscalización.

Y, no menos importante: la independencia operativa no se ejerce de forma aislada, sino en constante interacción con las partes interesadas externas. En este sentido, la BPK colabora con el Parlamento, las fuerzas del orden público, las organizaciones profesionales y la sociedad civil con vistas a garantizar que sus hallazgos sean tanto legítimos como ejecutables. Así, su compromiso con el Parlamento respalda la autoridad política de los informes de auditoría, mientras que su cooperación con los organismos encargados de hacer cumplir la ley propicia el impacto práctico de sus hallazgos relativos a casos de fraude o corrupción. Cultivando redes de apoyo, la BPK no solo defiende su independencia frente a posibles interferencias, sino que además asegura que su trabajo se traduzca en resultados reales en materia de rendición de cuentas.

La segunda dimensión es la autonomía financiera, absolutamente clave, ya que, sin los recursos adecuados, la independencia corre el riesgo de quedarse en mero simbolismo. La legislación indonesia exige incluir el presupuesto de la BPK como partida independiente en el presupuesto del Estado. Sin embargo, en la práctica, la presentación y aprobación de presupuestos implicaba inicialmente a los ministerios intermedios, lo que daba pie a una posible influencia por parte del Ejecutivo. Poco a poco, las sucesivas reformas han ido reduciendo esta vulnerabilidad y ahora la BPK puede presentar su presupuesto directamente al Parlamento, manteniendo conversaciones posteriores con el Ministerio de Finanzas solo para cuestiones técnicas. Este ajuste ha fortalecido la independencia institucional y ha generado resultados tangibles, entre los que destaca un aumento presupuestario del 25 % en 2025 con respecto a 2024. Merced a sus mayores recursos, la BPK ha podido expandir su infraestructura, invertir en tecnologías de auditoría modernas y mejorar las retribuciones, todo ello acciones que refuerzan su resiliencia institucional.

La autonomía financiera no es solo una cuestión de asegurarse una financiación adecuada, sino también de cómo se gestionan los fondos disponibles. La BPK ha demostrado prudencia en su gobierno financiero, alineando los recursos con las prioridades estratégicas y garantizado la transparencia en los gastos. Esta gestión responsable de su presupuesto le otorga mayor credibilidad a la hora de exigir responsabilidades a otras instituciones. De ahí que la independencia financiera sea a la vez una condición previa para la integridad y su fiel reflejo.

La tercera dimensión, la autonomía en la dotación de personal, es particularmente significativa de cara a garantizar la calidad de la labor de auditoría. Los recursos humanos son el pilar de las capacidades de una entidad y la potestad de contratar, capacitar y retener a personal cualificado es indispensable para mantener la independencia. En Indonesia, la contratación de funcionarios es gestionada de manera centralizada por el Ministerio de Utilización del Aparato Estatal y Reforma Burocrática y la Agencia Nacional de Servicios Públicos, aunque la BPK participa activamente en el proceso, definiendo sus necesidades de personal, realizando entrevistas y cerciorándose de que los candidatos cumplan los criterios profesionales, permitiendo así el fortalecimiento de la capacidad institucional de la BPK a un nivel significativo.

Más allá del sistema de reclutamiento de funcionarios, la BPK está facultada para recurrir a auditores y expertos externos, lo que le confiere flexibilidad a la hora de atender requerimientos de auditoría especiales o muy técnicos. La existencia de un centro de instrucción y formación especializado supone un refuerzo adicional de las capacidades propias gracias a la oferta de programas de desarrollo profesional continuo. Y, por si fuera poco, la BPK ha reivindicado -con éxito- unas retribuciones diferenciadas para sus empleados, en reconocimiento de las exigencias tan particulares de la labor de auditoría y para salvaguardar la integridad profesional mediante una remuneración acorde con la responsabilidad. En conjunto, estas medidas sirven de garantía para que la autonomía en la dotación de personal no se vea socavada por imperativos burocráticos más amplios y para que la institución pueda mantener un elevado nivel de competencia técnica.

La cuarta dimensión es la relativa a la efectividad de los mecanismos de seguimiento de las recomendaciones de auditoría. La independencia no termina cuando se publican los informes de auditoría. También se tiene que reflejar en el acatamiento de las recomendaciones. La BPK ha establecido unos procedimientos claramente definidos que obligan a los auditados a responder a las recomendaciones en un plazo de 60 días. Estas respuestas se revisan y se verifican. Con objeto de mejorar los niveles de eficiencia y responsabilidad, la BPK ha implementado un sistema informático integrado que controla las acciones de seguimiento cada cierto tiempo. Esta innovación no solo incrementa la transparencia, sino que además vela por que los hallazgos de las auditorías se traduzcan en unas mejoras de gobernanza tangibles. Por otro lado, este sistema ha permitido a la BPK generar datos sobre los índices de cumplimiento, lo que a su vez afianza la supervisión ejercida por el Parlamento y fomenta una mayor responsabilización entre los auditados.

La experiencia de Indonesia brinda una serie de enseñanzas importantes para el estudio y la aplicación práctica de la independencia por parte de las EFS. En primer lugar: las garantías constitucionales y estatutarias son esenciales, pero insuficientes por sí solas. La independencia se tiene que ejercitar y reforzar en todo momento a través de la praxis diaria, las reformas institucionales y el compromiso estratégico. En segundo lugar: la independencia requiere de recursos adecuados. Sin el suficiente capital financiero y humano, incluso la institución más independiente a nivel formal corre el riesgo de ser ineficaz. Tercero: la participación de las partes interesadas es crucial. La independencia no es sinónimo de aislamiento, sino que, al contrario, implica que las EFS cultiven unas relaciones constructivas con otras instituciones y, de este modo, aumenten la legitimidad y faciliten la observancia de los hallazgos. En cuarto lugar: la innovación tecnológica desempeña un papel cada vez más importante en pos de la salvaguarda de la independencia, ya que mejora la transparencia, la eficiencia y la fiabilidad de los procesos de auditoría. Y, por último: la independencia debe entenderse como un proceso y no como un mero fin. Exige de constante vigilancia, adaptación y consolidación frente a la evolución de las dinámicas políticas, institucionales y sociales.

Conclusión

Casi cinco décadas después de la Declaración de Lima, el principio de independencia de las EFS sigue siendo fundamental para el buen gobierno. La experiencia de la BPK demuestra que, aun disponiendo de una base sólida de garantías constitucionales, la materialización práctica de la independencia precisa de reformas estratégicas multidimensionales. Gracias a sus esfuerzos en materia de autonomía operativa, disposiciones financieras, políticas de personal y mecanismos de seguimiento, la BPK ha sabido consolidar su independencia tanto de iure como de facto. Las reformas no solo han incrementado su credibilidad a escala nacional, sino que además han contribuido al objetivo global de fortalecer las instituciones en el marco del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16. La independencia es, tal y como se ilustra aquí, tanto un principio jurídico como una práctica institucional vivida que requiere una salvaguardia incesante para preservar la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad en la gestión de las finanzas públicas.

Referencias

1. INTOSAI. (1977). La Declaración de Lima sobre las Líneas Básicas de la Fiscalización. Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.
2. INTOSAI. (2007). Declaración de México sobre la Independencia de las EFS (INTOSAI-P 10). Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.
3. Nurosidah, Sherlita. (2024). 'Nuevos retos a la vista: auditar en las islas pequeñas del archipiélago indonesio'. Revista Internacional de Auditoría Gubernamental.
4. República de Indonesia. (2004). Ley n.º 15 de 2004 sobre la Auditoría del Estado.
5. República de Indonesia. (2006). Ley n.º 15 de 2006 sobre la Junta de Auditoría de la República de Indonesia.
6. Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, A/RES/70/1.
7. Banco Mundial. (2021). Índice de la Independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (InSAI): Informe de síntesis general 2021. Washington, DC: Banco Mundial.



Caroline Spencer, Auditora General de Australia Occidental. Fuente: Oficina del Auditor General de Australia Occidental

Independencia en la auditoría

Por Caroline Spencer, Auditora General de Australia Occidental

La independencia es la piedra angular de la auditoría efectiva.

En mi función como Auditora General de Australia Occidental, la independencia no conforma un mero concepto teórico, sino una práctica habitual en la que se basan todas las auditorías que realizamos. Y es esta independencia la que nos garantiza poder llevar a cabo nuestras auditorías sin influencia o interferencia alguna y conservar así la confianza depositada en nosotros por el Parlamento y la sociedad.

En Australia Occidental, la Auditora/el Auditor General es designado para un mandato de 10 años no renovable y, como funcionario independiente del Parlamento, disfruta de absoluta discrecionalidad para decidir qué auditar, cuándo y cómo informar, y qué incluir en los informes.

Así, el Auditor General puede cumplir su deber sin tener que preocuparse por una renovación en el cargo y queda garantizado que las decisiones estén guiadas exclusivamente por la evidencia, el interés público y el compromiso de salvaguardar que todas las entidades del sector público realicen el trabajo que nosotros, como ciudadanas y ciudadanos, les encomendamos.

Es un modelo de gobernanza que promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza pública. Además, proporciona estabilidad y, al término de cada mandato, la oportunidad de un nuevo liderazgo.

Ponemos el foco en proporcionar una supervisión independiente del gasto público, incidiendo tanto en las deficiencias de la administración pública como en los resultados positivos, es decir, aquellos que ponen de manifiesto la efectividad y eficiencia en la prestación de un servicio público. Nuestros hallazgos de auditoría sirven de base para el examen y el debate legislativos. Aportamos información e inteligencia operacional que, de otro modo, no suele estar al alcance de los diputados y de las comisiones parlamentarias. En este sentido, somos los ojos y los oídos del Parlamento.

Asimismo, nos esforzamos por recomendar vías que permitan mejorar la calidad y la normativa en todo el sector público, no solo en las entidades que auditamos. Sin embargo, depositamos nuestra confianza en las comisiones parlamentarias, como la Comisión de Cuentas Públicas de la Asamblea Legislativa de Australia Occidental (WA Legislative Assembly's Public Accounts Committee; PAC) y la Comisión Permanente de Previsiones y Operaciones Financieras del Consejo Legislativo (Legislative Council's Standing Committee on Estimates and Financial Operations; EFOC) para asegurar que las entidades actúen conforme a nuestras recomendaciones. La PAC y la EFOC continúan siendo decisivas para la labor y efectividad de nuestra EFS y, a través de ellas, rendimos cuentas ante el Parlamento.

La Ley de Enmienda del Auditor General de 2022 (Ley de Enmienda), aprobada por el Parlamento en noviembre de 2022, pero aún pendiente de proclamación, introduce unas disposiciones que suscitan gran preocupación a propósito de la independencia del Auditor General. Son disposiciones que parecen entrar en conflicto con la garantía general de independencia recogida en la actual legislación, en la que se establece claramente que el Auditor General no está sujeto a instrucciones de nadie con respecto a lo que debe auditar o reportar. Cambios de esta índole pueden restar efectividad a su función, al coartar el juicio profesional y limitar la capacidad de informar libremente en aras del interés público.

Y aunque la Ley de Enmienda se concibió con la intención declarada de mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad en toda la administración y aclarar, en particular, las competencias en materia de acceso a la información, también altera el marco operativo del Auditor General. Es más: impone limitaciones a la discrecionalidad informativa, incluidas restricciones sobre a quién puede informar el Auditor General y quién puede acceder a los borradores de los informes antes de su publicación.

Por mi condición de Auditora General, me sentí en la obligación de plantear públicamente estas cuestiones en los informes anuales de la Oficina del Auditor General para 2022-23 y 2023-24,¹ advirtiendo de que las enmiendas afectarían a la capacidad de informar directamente al Parlamento sobre asuntos considerados de interés público. Casi tres años después, la Ley de Enmienda sigue ahí, sin proclamarse. Ni la EFS como institución ni yo misma apoyamos la proclamación en su actual redacción y consideramos apropiado que la legislación se someta a un cuidadoso examen por parte de la Comisión Mixta de Auditoría del Parlamento.²

Como auditoras y auditores, debemos actuar sin temor y con rigor, a la vez que con consideración y respeto a la hora de tratar con el gobierno y las demás entidades. Y aunque, en última instancia, las partes acuerden no estar de acuerdo, sigue siendo esencial que nuestra EFS mantenga un enfoque 'sin sorpresas' a lo largo de todo el proceso de auditoría, manteniendo una comunicación proactiva y transparente a nivel ministerial, departamental y parlamentario. Este principio es un componente clave de nuestra filosofía operativa y praxis profesional.

Con todo, también es comprensible que las entidades gubernamentales aborden los informes de auditoría con cautela, sobre todo en vista de la posible repercusión de nuestros hallazgos en los medios de comunicación y en los ciudadanos, que son quienes, en definitiva, evalúan la actuación del gobierno. A fin de no perder nuestra credibilidad, debemos seguir siendo apolíticos. Y aplicar, indefectiblemente, un enfoque coherente y ecuánime en la presentación de informes, limitándonos a auditar e informar de lo que tenemos delante.

Todo esto viene a recalcar la importancia de unos informes equilibrados, lo que incluye poner de manifiesto los méritos allí donde corresponda. Aunque quizás los hallazgos positivos no susciten la misma atención mediática, sí sirven para reconocer el buen gobierno y proporcionar referentes para la mejora de las prácticas en el conjunto del sector público.

Uno de los puntos fuertes que definen nuestro sistema democrático es que los gobiernos aceptan someterse a un escrutinio independiente con respecto a cuestiones críticas de interés público y asumen el compromiso de abordar las recomendaciones de mejora. En los regímenes autoritarios no se observa nada similar.

Es de vital importancia que nuestro Estado siga defendiendo una legislación sólida en materia de auditoría pública. La función de Auditor General debe seguir anclada en una independencia inequívoca y consagrada por la ley, para garantizar que quien ocupe el cargo pueda cumplir sus obligaciones para con el Parlamento y el pueblo de Australia Occidental con integridad, imparcialidad y efectividad.

Notas al pie

1. Oficina del Auditor General, [OAG Annual Report 2022-23](#), sitio web de la OAG, 27 de septiembre de 2023, pp. 11, 110-111; Oficina del Auditor General, Informe Anual de la OAG 2023-24, sitio web de la OAG, 26 de septiembre de 2024, p. 12. [↗](#)

2. Según la sección 48 de la Ley del Auditor General de 2006. [↗](#)



Fuente: Tribunal General de Cuentas de Arabia Saudita

Fortalecimiento de la independencia de las EFS: el progreso global y la experiencia saudí

Por la Sra. Areej Mousa Aljehani, Tribunal General de Cuentas, EFS del Reino de Arabia Saudita

Introducción

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) son elementales para salvaguardar los recursos públicos, velar por que los gobiernos rindan cuentas y fomentar la transparencia en la gestión de los fondos públicos. Un factor clave para cumplir estas funciones es la independencia de influencias externas indebidas, gracias a la cual es posible realizar auditorías desde la objetividad y la credibilidad. Tal y como se subraya en las orientaciones de la INTOSAI, las EFS operan con la máxima efectividad cuando se encuentran protegidas frente a toda interferencia, ya que esto las faculta para desarrollar las estrategias adecuadas, recabar la información necesaria y presentar sus hallazgos sin reservas (INTOSAI, 2019).

Las influencias políticas, las limitaciones presupuestarias y el acceso restringido a los registros son factores susceptibles de socavar la calidad de la auditoría y mermar la confianza pública. En el presente artículo se expone cómo el Tribunal General de Cuentas de Arabia Saudita ha sorteado con éxito los desafíos a su independencia mediante unos marcos legales rigurosos y su ejecución disciplinada, al tiempo que esboza algunas ideas prácticas que otras EFS pueden hacer suyas para reforzar su independencia y, de este modo, mejorar la gobernanza y la confianza de la ciudadanía.

El fortalecimiento de la independencia: las reformas del Tribunal General de Cuentas (TGC) de Arabia Saudita

Con anterioridad a 2019, el TGC operaba con arreglo a un marco financiero y administrativo en el que reportaba al Consejo de Ministros y los nombramientos de los cargos directivos requerían a la vez de una decisión ministerial y del refrendo del Rey. A falta de un marco de auditoría claramente establecido, la capacidad del TGC de programar y priorizar de forma sistemática sus auditorías era limitada. La asignación de los recursos seguía unos cauces presupuestarios centralizados, en detrimento de la planificación y el funcionamiento autónomo del TGC. Aunque funcional, esta estructura dejaba a la institución expuesta a la influencia pública y tornaba su labor vulnerable a las presiones externas.

En 2020 y en virtud de la promulgación de un Real Decreto, se introdujeron importantes reformas y los nombramientos de los cargos directivos fueron transferidos al Rey. Esto constituyó una profunda remodelación de la gobernanza, reduciéndose la influencia política y consolidándose la autonomía operativa. Entre las disposiciones clave figuraban el nombramiento regio del Presidente y del Vicepresidente, y la independencia financiera y administrativa que permitía al Presidente establecer la estructura organizativa, el presupuesto y los estatutos para su aprobación por el Rey. Asimismo, estas reformas alinearon el TGC con los principios de la INTOSAI-P 10 (INTOSAI, 2019), consagrando la independencia en la legislación y trasladando las protecciones legales a la práctica y a la operativa diaria.

La independencia operativa en la práctica

En Arabia Saudita, la independencia no solo es estatutaria, sino también operativa. El mandato del TGC garantiza el derecho de acceso irrestricto a los registros, amparado por consecuencias legales en caso de incumplimiento. También otorga la potestad para elevar las cuestiones no resueltas a los niveles ejecutivos más altos, garantizando así la rendición de cuentas, y el hecho de reportar directamente al Rey refuerza las salvaguardias institucionales contra las injerencias. A partir de 2020, estos mecanismos de protección han permitido a los equipos de auditoría llevar a cabo sus procedimientos sin influencias indebidas, registrándose hasta finales de 2025 una mejora ostensible en términos de calidad y periodicidad de los informes de auditoría.

En las operaciones diarias, el marco legal y las prácticas institucionales aseguran el acceso fluido a los registros necesarios y consecuencias claras si los auditados se resisten a cooperar. El TGC puede presentar informes a la máxima autoridad y colaborar con los auditados a efectos de abordar los hallazgos, escalando las cuestiones cuando no se resuelven. Esta combinación de salvaguardias legales y protocolos operativos supone la materialización efectiva de la independencia estatutaria en la práctica, al tiempo que preserva la objetividad, protege los recursos públicos e impulsa la visión del TGC de precursor de la excelencia en la auditoría pública.

No obstante, las presiones institucionales inherentes a la ejecución de una auditoría persisten. Y, por otra parte, los auditados suelen preferir las evaluaciones en clave de cooperación en vez de crítica. Aquí, el TGC ha respondido basando su labor en los benchmarks internacionales y ajustarse tanto a las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) como a las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) a fin de garantizar la objetividad. Además, ha invertido en la especialización de sus equipos de profesionales en materia de sistemas de tecnología de la información (TI), de activos financieros y de revisión de contratos, preparándolos para manejar con seguridad las auditorías más complejas. La transparencia ha quedado fortalecida a través de la presentación de informes al Rey, y se está manteniendo un diálogo muy constructivo con los ministerios, dejando claro, eso sí, que los dictámenes finales de auditoría corresponden exclusivamente al TGC. Y, a modo de ejemplo de nuestro proceder práctico, en las auditorías de los programas de privatización y de los grandes proyectos de infraestructuras se ha puesto especial énfasis en la transparencia de las adquisiciones, la valoración de los activos y el cumplimiento de los contratos, comunicando incluso los hallazgos políticamente delicados con claridad y reafirmando así la credibilidad del TGC como custodio neutral de los fondos públicos.



Figura 1. Evolución de las reformas del TGC en Arabia Saudita (Oficina de Expertos, 2019; Tribunal General de Cuentas, 2020).

Ideas prácticas para fortalecer la independencia de las EFS

La experiencia de Arabia Saudita demuestra que la independencia como tal debe estar consagrada en la legislación, pero sostenida a su vez en la práctica diaria, lo que significa que el acceso a la información, a los conocimientos especializados necesarios y a las distintas herramientas es un factor esencial. Las reformas legales —como el establecimiento de mandatos explícitos, de líneas jerárquicas claras o de garantías en los nombramientos de los cargos directivos— proporcionan los cimientos, pero estos deben reforzarse con una autonomía financiera y administrativa capaz de proteger la toma de decisiones interna.

De ahí que la independencia operativa también sea un elemento crítico, puesto que requiere garantizar, en la práctica diaria, el acceso a los registros y a determinados conocimientos técnicos para la gestión de las auditorías complejas, así como la presentación transparente de informes a los más altos niveles del gobierno y a la opinión pública. La transparencia favorece la credibilidad. Y el compromiso constructivo con las entidades auditadas puede fortalecer la independencia. Sin embargo, al mismo tiempo es imperativo que la EFS conserve un control pleno e inequívoco sobre la presentación de sus hallazgos, sin injerencia alguna en el contenido material de sus informes. Otro aspecto clave, quizás el más importante, es la adaptabilidad. A medida que las administraciones públicas vayan emprendiendo reformas, las EFS deberán ir modernizando sus métodos y habilidades para seguir siendo relevantes y creíbles.

Partiendo de esta base, el TGC ha participado proactivamente en redes internacionales de pares e iniciativas como las de la INTOSAI o de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI), como parte de su propia estrategia de fortalecimiento de la independencia. A través de estos compromisos, el TGC ha podido contrastar sus salvaguardias jurídicas, financieras y operativas con las mejores prácticas a escala mundial y adaptar las lecciones aprendidas a su contexto nacional. El intercambio de experiencias con otras EFS le ha servido para aprender a gestionar desafíos como la presión política, las limitaciones presupuestarias o las auditorías de temas delicados. Y, en su conjunto, todas estas interacciones han mejorado la credibilidad y la autonomía operativa de la institución, reforzado su independencia de facto y facilitado el acceso a orientaciones técnicas, marcos de trabajo y herramientas que complementan las reformas nacionales. Al integrar las ideas y perspectivas de las redes de ámbito global en sus propias prácticas, el TGC ha sabido aprovechar el compromiso internacional como un mecanismo efectivo y práctico para sostener y afianzar su independencia.

Conclusión

La independencia no es fruto de una única reforma, sino de un proceso continuo. La experiencia del Tribunal General de Cuentas de Arabia Saudita demuestra que se tienen que conjugar las salvaguardias legales, la autonomía operativa y unas prácticas institucionales sólidas para que la independencia se convierta en un hecho tangible a efectos prácticos. Mediante el establecimiento de mandatos claros, la protección de los nombramientos de los cargos directivos y la garantía de unos marcos presupuestarios sólidos y unos informes transparentes, el TGC ha consolidado su capacidad para auditar sin interferencias y velar por los recursos públicos. Su enfoque proactivo —que incluye la adquisición de conocimientos especializados y la participación en redes internacionales de homólogos— viene a confirmar que la adopción de medidas concretas puede fortalecer la independencia tanto de iure como de facto. Esta experiencia demuestra una vez más que la independencia de las EFS resulta más sólida cuanto más concurren las medidas legislativas, institucionales y operativas en aras de la rendición de cuentas y la confianza pública.

Referencias

1. Oficina de Expertos (Reino de Arabia Saudita). Ley del Tribunal General de Cuentas (enmendada por el Real Decreto n.º M/178 de 2/12/1441H). Riad: Oficina de Expertos, 2020.
https://laws.boe.gov.sa/BoeLaws/Laws/LawDetails/5dc538d4-5bbd-4995-8f0c-a9a700f2c88c/1?utm_source.
2. Tribunal General de Cuentas (Reino de Arabia Saudita). Folleto introductorio. Riad: GCA, 2020.
<https://www.gca.gov.sa/uploads/documents/Introductory.brochure.pdf>
3. Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). INTOSAI-P 10: Declaración de México sobre la Independencia de las EFS. Viena: INTOSAI, 2019.
https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_1_u_P_10/INTOSAI_P_10_en_20...



La autora, Sra. Areej Mousa Aljehani. Fuente: Tribunal General de Cuentas



Templo de Garni, Armenia. Fuente: Adobe Stock Images, Vladimir Voronin

Independencia por la vía de la gobernanza

Autor: Zhirayr Mkhitarian, Miembro del Consejo de la Cámara de Cuentas de Armenia, Doctor en Ciencias Económicas

Descargo de responsabilidad. Las opiniones expresadas en el presente artículo son las del autor y no necesariamente representan la posición de la Cámara de Cuentas de Armenia.

Desde su adopción en 2007, la Declaración de México sobre la Independencia de las EFS ha marcado un hito en el fortalecimiento de la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) del mundo entero. Con la codificación de ocho principios, estableció un consenso mundial: la independencia es esencial para la credibilidad de la auditoría pública.

Sin embargo, los principios de la Declaración están enfocados en gran medida a la dimensión externa y negativa de la independencia: lo que otros (Parlamento, Gobierno) deben hacer o abstenerse de hacer. Los órganos legislativos deberían otorgar a las EFS un mandato amplio, autonomía financiera y gerencial/administrativa o un acceso irrestricto a la información. Los gobiernos no deberían interferir indebidamente en los ámbitos descritos. Estas salvaguardias siguen siendo indispensables, especialmente en el contexto de las múltiples presiones externas a las que se ven sometidas aún muchas EFS en todo el mundo de forma directa.

Pero ésta es solo una cara de la moneda. Igual de importante es la dimensión interna y positiva de la independencia: cómo se diseñan y gobiernan institucionalmente las EFS. Porque la independencia no es únicamente una cuestión de garantías externas, sino también de resiliencia interna. Las instituciones que carecen de frenos y contrapesos claros pueden llegar a no actuar –o solo dar la impresión de actuar– con independencia, aunque existan protecciones externas en vigor.

Una reciente reforma del modelo de gobernanza de la Cámara de Cuentas de Armenia ilustra cómo operativizar esta dimensión. Antes, su Consejo estaba formado por siete miembros, todos ellos directores ejecutivos; y cada uno de ellos coordinaba equipos y proyectos de auditoría diferentes. Hoy, el Consejo está integrado tanto por directores ejecutivos como no ejecutivos, y los no ejecutivos detentan la mayoría en la sala de juntas. Ahora hay cuatro comités del consejo encargados de una supervisión estructurada:

- *Comité Ejecutivo* – compuesto por el Presidente y dos miembros del Consejo. Estos dos miembros coordinan el departamento de auditoría de desempeño y el departamento de auditoría financiera/de cumplimiento, respectivamente.
- *El Comité de Calidad* – compuesto por tres directores no ejecutivos; supervisa todas las fases de los proyectos de auditoría, desde la planificación hasta la elaboración de informes.
- *El Comité de Ética* – compuesto por tres directores no ejecutivos; responsable de supervisar el cumplimiento de los principios éticos en toda la institución.
- *El Comité de Auditoría* – compuesto por tres directores no ejecutivos; supervisa los procedimientos internos de la EFS.

Este sistema de frenos y contrapesos intrainstitucionales –tanto en horizontal (entre los comités del Consejo) como en vertical (entre el Consejo y la gerencia)– agrega un estrato adicional de salvaguardias, reforzando así la independencia de la EFS.

Casi dos décadas después de la Declaración de México, es el momento de preguntarse: ¿acaso deberíamos ampliarla con un ‘Noveno Principio’ – con uno que asegure la dimensión interna de la independencia por la vía de la gobernanza?



Fuente: Los autores, Gustavo Felipe Mendes Corrêa y Andre de Oliveira Navarro.

Fortalecimiento de la independencia por medio de procedimientos operativos: la experiencia del Tribunal de Contas do Estado de Goiás

Por Gustavo Felipe Mendes Corrêa y Andre de Oliveira Navarro

La independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) se reconoce, de manera generalizada, como la piedra angular de una fiscalización pública eficaz. La Declaración de Lima¹ (INTOSAI-P 1) enfatizó que «Las Entidades Fiscalizadoras Superiores solo pueden cumplir eficazmente sus funciones si son independientes de la institución controlada y se hallan protegidas contra influencias exteriores.» Partiendo de este principio, el Tribunal de Contas do Estado de Goiás (TCE-GO), uno de los tribunales de cuentas estatales de Brasil, ha invertido mucho esfuerzo para transformar los principios fundamentales de las ISSAI en rutinas operativas concretas. Estos esfuerzos no solo se han dirigido a elevar la calidad metodológica, sino también a salvaguardar la independencia en la práctica y garantizar que las actividades de fiscalización sigan permaneciendo resistentes a las presiones políticas, económicas e institucionales.

De los principios a las operaciones

En el núcleo de esta iniciativa se sitúa la adopción de Procedimientos Operativos (PO), es decir, de un marco diseñado para traducir las orientaciones de las ISSAI en prácticas normalizadas, auditables y reproducibles. Cada PO se compone de tres elementos, que se complementan entre ellos:

1. *Mapeo de procesos*, que establece el flujo de trabajo completo para cada auditoría e identifica claramente los diferentes pasos y las responsabilidades.
2. *Instrucciones de trabajo*, que proporcionan detalles, referencias técnicas y una orientación práctica para facilitar la ejecución.
3. *Directrices descriptivas*, que ofrecen consejos adaptados a las especificidades de cada tipo de encargo de auditoría.

Con la consolidación de estas herramientas, el TCE-GO normalizó la operacionalización de los principios de las ISSAI y, en particular, los consagrados en la ISSAI 100², que es la que subraya el papel de la ética y la independencia en la orientación de la labor de auditoría. Lo que antes se quedaba en principios abstractos, ahora está integrado en los flujos de trabajo cotidianos. Esto proporciona a los auditores un apoyo metodológico claro y, al mismo tiempo, los blindo frente a instrucciones discrecionales o prácticas inconsistentes.

Fortalecimiento de la independencia por medio de la disciplina operativa

Los PO se han convertido en barrera protectora contra las presiones externas. En la práctica, estas presiones se manifiestan a menudo a través de demoras en las respuestas a las solicitudes de auditoría, los intentos de impugnar los hallazgos por motivos políticos o las presiones para posponer o suavizar las conclusiones. La estructura estandarizada de los PO impide que tales influencias alteren el proceso. Cada etapa –desde la definición de los criterios hasta la recopilación de la evidencia y la elaboración de los informes– está predefinida, documentada y es trazable. Esto le dificulta a los actores externos interferir y asegura que los juicios de auditoría sean consistentes y defendibles.

Además, los PO potencian la independencia interna. Al reducir la excesiva dependencia de una orientación de tipo jerárquico, empoderan a los auditores noveles para actuar de forma autónoma dentro de un marco metodológico sólido. En lugar de depender de instrucciones subjetivas, los auditores pueden consultar flujos de trabajo estandarizados y fundamentar así su juicio profesional. Esto se corresponde con el llamamiento de la Declaración de Lima a que los propios auditores estén libres de influencias indebidas y garantiza que la independencia no solo sea institucional sino también operativa.

Impactos tangibles

La institucionalización de los PO ha producido resultados mensurables y también simbólicos. Así, el TCE-GO se alzó con cuatro certificaciones ISO: ISO 9001 (Sistemas de gestión de la calidad), ISO 14001 (Sistemas de gestión ambiental), ISO 27001 (Gestión de la seguridad de la información) e ISO 37001 (Sistemas de gestión antisoborno). En su conjunto, estas certificaciones dan fe de la madurez de sus sistemas de gobernanza y fiscalización, a la vez que son una señal de su conformidad con los benchmarks internacionales adoptados por las EFS a nivel mundial. Además, e igualmente importante: la adopción de los PO ha elevado la credibilidad de las auditorías al demostrar que los hallazgos no son producto de la discrecionalidad individual, sino de un proceso transparente y reproducible.

Para los auditores, el impacto ha sido transformador. Ahora, en vez de tener que desenvolverse en la ambigüedad, los auditores –tanto junior como senior– cuentan con una hoja de ruta estructurada del ciclo de auditoría. Esto les permite anticiparse a los retos, planificar las fases subsiguientes y documentar las decisiones clave. Al integrar el juicio profesional en un marco transparente, los PO refuerzan tanto la confianza como la responsabilidad. En términos prácticos, esta independencia se traduce en una mayor efectividad en la fiscalización de las irregularidades en nóminas, los errores en los cálculos de pensiones y las deficiencias en los controles internos, todas ellas cuestiones con importantes implicaciones financieras y sociales.

Alineación con las buenas prácticas internacionales

El enfoque del TCE-GO está en sintonía con las buenas prácticas adoptadas por las EFS líderes a escala global:

- *Oficina Nacional de Auditoría (Reino Unido)*³: Utiliza notas de orientación para el auditor (Auditor Guidance Notes) y plantillas estructuradas con controles de calidad incorporados.
- *Tribunal de Cuentas Europeo (Unión Europea)*⁴: Opera la plataforma AWARE, que centraliza la metodología y la documentación preceptiva de las evaluaciones de riesgos.
- *Oficina del Auditor General (Canadá)*⁵: Exige la documentación sistemática de la evidencia contradictoria y consolida los hallazgos en repositorios centrales.
- *Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno de EE.UU.*⁶: A través del Libro Amarillo, impone una documentación transparente de la evidencia, los juicios y las conclusiones.

Todas estas experiencias remiten a temas comunes: la digitalización, plantillas estándar, registros de las decisiones y revisiones proactivas de la calidad – todos ellos elementos incorporados a los PO del TCE-GO. Gracias a esto, el Tribunal de Contas se ha posicionado como parte de una comunidad global de EFS comprometidas con la incorporación de la independencia a la práctica por medio del rigor metodológico.

Retos y próximos pasos: la transformación cultural

Aunque los avances técnicos logrados son significativos, ya espera el siguiente reto, la transformación cultural. Los PO solo pueden sustentar la independencia si toda la organización los adopta como herramientas esenciales. Esto requiere una inversión continua en:

- *Capacitación y creación de capacidades:* Talleres organizados con regularidad para garantizar que todos los auditores conozcan tanto los principios de las ISSAI como su aplicación práctica.
- *Actualización de los PO mediante circuitos de retroalimentación:* Ajustes basados en las lecciones aprendidas durante la ejecución de las auditorías, para garantizar que las metodologías sigan siendo pertinentes y dinámicas.
- *Aprendizaje entre pares e intercambio de conocimientos:* Alentar a los equipos a compartir experiencias y disyuntivas, para consolidar una cultura del escepticismo profesional y de la responsabilidad colectiva.
- *Aseguramiento de la calidad:* Reforzar la idea de que la independencia no solo se preserva por medio de la resistencia a las influencias externas, sino también por medio de un trabajo de auditoría creíble y de alta calidad.

En esencia, la independencia ha de verse no como un escudo defensivo, sino como una herramienta constructiva. Los PO hacen que la independencia sea algo tangible al incorporarla a los flujos de trabajo, pero es la cultura organizativa –formación continua, renovación constante y colaboración– la que vela por que se mantenga vibrante y sostenible.

Conclusión

El caso del TCE-GO muestra cómo las EFS pueden llevar a la práctica los ideales de la independencia. El hecho de anclar el trabajo de auditoría en Procedimientos Operativos normalizados ha fortalecido la capacidad del tribunal para resistir las presiones externas, ha mejorado la autonomía profesional de los auditores y ha elevado su prestigio a través de certificaciones internacionales. Y, lo más importante: ha demostrado que la independencia no consiste en una mera garantía constitucional, sino en una realidad operativa que determina la forma en la que se planifican, ejecutan y comunican las auditorías.

Tal y como nos recuerda la Declaración de Lima, la independencia es indispensable para una auditoría objetiva y eficaz. Al transformar los principios de las ISSAI en unas rutinas operativas concretas, el TCE-GO no solo ha salvaguardado su autonomía, sino reforzado también su compromiso con la transparencia, la rendición de cuentas y el uso responsable de los fondos públicos. Su experiencia ofrece un modelo reproducible para las EFS de todo el mundo que buscan institucionalizar la independencia por medio de la innovación metodológica y la transformación cultural.

Referencias

1. INTOSAI. (1977/1998). La Declaración de Lima sobre las Líneas Básicas de la Fiscalización (INTOSAI-P 1). Obtenido de https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_1_u_P_10/INTOSAI_P_1_en_2019.pdf
2. INTOSAI. (2013). ISSAI 100 – Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público. Obtenido de <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Fundamental-Principles-of-Public-Sector-Auditing-1.pdf>
3. Oficina Nacional de Auditoría (Reino Unido). Auditor Guidance Notes (AGN) and Quality Management System (Notas de orientación para el auditor y sistema de gestión de la calidad. Obtenido de <https://www.nao.org.uk/code-audit-practice/guidance-and-information-for-auditors/>
4. Tribunal de Cuentas Europeo. Metodología de Auditoría y Plataforma AWARE. Obtenido de <https://methodology.eca.europa.eu/aware/GAP/Pages/default.aspx>
5. Oficina del Auditor General de Canadá. Direct Engagement Manual (Manual de compromiso directo). Obtenido de <https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/methodology/performance-audit/manual/index.shtm>
6. Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno de EEUU. (2018). Generally Accepted Government Auditing Standards (Yellow Book) (Normas de auditoría gubernamental generalmente aceptadas (Libro Amarillo). Obtenido de <https://www.gao.gov/yellowbook>



Sede del Tribunal de Cuentas en Rabat. Fuente: EFS Marruecos

La independencia de la Entidad Fiscalizadora Superior: desafíos y oportunidades

Autores: Samir Damou, Consejero principal; Abdelssadek Tadist, Consejero principal, Entidad Fiscalizadora Superior – Reino de Marruecos

Introducción

El tema de la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) vuelve a estar en el candelero, hoy más que nunca, en el contexto de los complejos y entrecruzados cambios y crisis geopolíticas, económicas y medioambientales. En un momento de apremiante necesidad de instituciones de fiscalización independientes y efectivas -en particular, teniendo en cuenta el aumento constante del gasto público, la progresión de la deuda pública y, por otro lado, el escaso crecimiento de los ingresos del Estado-, resulta que estas instituciones se enfrentan a presiones que socavan su independencia y afectan negativamente a su capacidad de desempeñar las funciones encomendadas.

Estas presiones adoptan diversas formas, como los recortes presupuestarios o la no provisión de recursos suficientes para realizar su trabajo de la forma debida, la injerencia en sus programas y resultados y, en algunos casos, incluso el despido de funcionarios o el retraso en su nombramiento.

El presente artículo tiene por objeto analizar la experiencia de la Entidad Fiscalizadora Superior del Reino de Marruecos, incluidas las entidades fiscalizadoras regionales (en lo sucesivo, 'EFS'), en materia de fortalecimiento de su independencia jurídica y real en un entorno institucional y social marcado por una serie de transformaciones y desafíos e impulsado por multitud de aspiraciones. Esta experiencia se presentará a través de tres temas principales: la política de la EFS en la promoción de su independencia y los factores de su éxito; el impacto de esta promoción de la independencia en la labor de la EFS; y las dificultades y perspectivas de esta experiencia.

El artículo se basa en el marco de pronunciamientos profesionales de la INTOSAI, en particular, en la Declaración de Lima (INTOSAI-P 1) y la Declaración de México (INTOSAI-P 10), así como en los principios fundamentales de las actividades jurisdiccionales de las EFS (INTOSAI-P 50).

La política de la EFS en materia de promoción de su independencia y los factores para su éxito

Esta política puede sintetizarse a partir de sus elementos más importantes, a saber, una evolución histórica progresiva, una visión clara, el refuerzo de los recursos y las iniciativas proactivas.

[Evolución histórica progresiva hasta la independencia de la EFS de Marruecos](#)

El establecimiento y fortalecimiento de la independencia de la EFS de Marruecos ha experimentado un desarrollo progresivo en el transcurso de su historia, que apunta cuatro etapas fundamentales:

1. Una Comisión Nacional de Cuentas adscrita al Ministerio de Hacienda hasta 1978.
2. Un Tribunal de Cuentas independiente en virtud de una ley, pero con atribuciones y capacidades limitadas (1979-1995).
3. Una Institución Constitucional con atribuciones claras, reforzada por Tribunales Regionales de Cuentas para apoyar la fiscalización de las administraciones locales (1996-2010).
4. Una Entidad Fiscalizadora Superior, cuya independencia está establecida en la Constitución y cuyas atribuciones se habían ampliado desde 2011 en aras de la protección de los principios y valores de la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas. La Constitución consagra la misión de la EFS de recibir, de hacer un seguimiento y de controlar las declaraciones patrimoniales obligatorias. Y, en virtud de la Ley Orgánica de Finanzas de 2015, también le corresponde la tarea de certificar las cuentas del Estado.

Así, y gracias a la voluntad política de las máximas autoridades del país, en la actualidad la EFS goza de plena independencia en el ejercicio de sus potestades judiciales y extrajudiciales. El trabajo lo desempeñan magistrados independientes bajo la supervisión de un presidente, que nombra el Rey en su calidad de jefe de Estado. También es una institución independiente del Parlamento, del gobierno y del poder Judicial. Sus competencias de fiscalización y control se extienden a todos los organismos y todas las instituciones del sector público, así como al conjunto de los participantes en el proceso de ejecución de los gastos y los ingresos públicos.

Cada una de estas etapas ha estado marcada por hitos y enseñanzas, que han dado forma a las estrategias de la EFS orientadas a reforzar su independencia y sus resultados, tal y como ocurre también con su actual Plan Estratégico 2022-2026.

Fortalecimiento de la independencia en materia de planificación y programación

El Plan Estratégico 2022-2026₂ ha contribuido a fortalecer la independencia de la EFS de Marruecos en materia de planificación y programación. Sus líneas estratégicas han asegurado el equilibrio y la integración de todas las competencias constitucionales y legales en la labor de la EFS, en aras de la consolidación y protección de los principios y valores de la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas del Estado y de los demás organismos públicos. Y, por otra parte, han reforzado su trabajo práctico incluyendo una serie de proyectos e iniciativas conexas, como el control de las reformas y los proyectos de infraestructuras públicas, la definición más clara de los criterios de programación o la mejora de la calidad de sus publicaciones y su protección frente a usos inadecuados.

Además, el Plan Estratégico tuvo en cuenta las grandes tendencias del país y el grado de madurez de la EFS de Marruecos. La comunicación con las diversas partes interesadas, en particular con el gobierno y el Parlamento, fue muy positiva a fin de que comprendieran la estrategia de la EFS, contribuyeran a dotarla de recursos humanos y materiales y respondieran favorablemente a sus iniciativas. Todo ello permitió consolidar la independencia de derecho con una independencia de hecho.

Fortalecimiento de la independencia en materia de recursos de la EFS

La EFS de Marruecos no ha cejado en sus esfuerzos por fortalecer la independencia de sus recursos humanos, habida cuenta de que sus magistrados son nombrados por el Rey, no pueden ser trasladados ni destituidos, se rigen por un consejo interno elegido y presidido por el Presidente de la EFS y están sujetos a un Código de Ética que hace de la independencia y la objetividad uno de sus pilares fundamentales.

Entre 2021 y 2024, la EFS pudo ampliar su plantilla de 621 a 738₃ empleados. Un aumento del 20 %, del que los auditores representan una parte importante, ya que pasaron de 338 a 412 (es decir, aprox. un 22 % más). En el año 2025, se registró una tendencia similar, con la contratación de un total de 103 empleados, 43 de los cuales eran auditores con diversas habilidades y especializaciones en tecnología de la información, ingeniería, ciencias de la administración, economía, derecho y otros campos.

Estas contrataciones de personal estuvieron acompañadas de una serie de incentivos laborales, como la mejora de las condiciones económicas, el establecimiento de un marco especial para la oficina de los secretarios judiciales y el desarrollo de una estrategia de formación continua, entre otros. También hace poco se ha establecido una estructura administrativa moderna, articulada en torno a varios polos y sus correspondientes conexiones o relaciones entre éstos. Asimismo, se ha ampliado el número de ramas dentro de las cámaras con el propósito de completar su estructura institucional y reforzar sus competencias profesionales.

En términos de recursos financieros, la EFS pudo incrementar su presupuesto en un 36 % entre 2021 y 2025, a un ritmo anual del 9 %⁴. La mayor parte de este aumento se ha destinado a potenciar la labor de la EFS, sus condiciones laborales y su plantilla. Otra parte fue asignada al reforzamiento de la cooperación internacional, en particular, la acogida de la Secretaría General de la AFROSAI (desde julio de 2025) y la Secretaría de JURISAI, la Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores con Funciones Jurisdiccionales (desde octubre de 2024) por parte de la EFS.

Iniciativas proactivas en pos de la independencia

Consciente de la importancia de emprender iniciativas proactivas para reforzar su independencia y así mejorar su rendimiento y aumentar su impacto, y ya con dos décadas de experiencia práctica en su haber, la EFS de Marruecos ha procedido a presentar propuestas de modificación de su código jurídico rector, con la finalidad de ampliar sus competencias y la base de quienes están sujetos a su fiscalización, desarrollar sus procedimientos, potenciar las competencias de sus magistrados en materia de investigación y auditoría, diversificar sus productos y duplicar su impacto legal o material, amén de otros ámbitos en los que siguen poniendo especial énfasis los pronunciamientos de la INTOSAI en materia de independencia.

En el mismo sentido, la EFS de Marruecos trabaja también para contribuir a la modificación de la ley que regula la declaración patrimonial obligatoria y del marco legal relativo al sistema de rendición de cuentas de los administradores públicos, así como para proyectar la elaboración de textos reguladores que institucionalicen la relación con el poder Judicial y el Ministerio Fiscal.



Zineb El Adoui, presidenta primera del Tribunal de Cuentas, presenta el informe bienal 2023-2024 al Parlamento.

Fuente: EFS Marruecos

Impacto del fortalecimiento de la independencia en la labor de la EFS

La política de fortalecimiento de la independencia de la EFS de Marruecos se ha reflejado en una mejora de su trabajo, el refuerzo de su rendimiento y la potenciación de su impacto para con el Estado y la sociedad a varios niveles, siendo los puntos más importantes:

Mejoras en la programación

Se ha dado gran importancia al control de las reformas estructurales y de los programas públicos en los que las autoridades públicas se basan para promover el desarrollo económico y social del país, como la universalización de la protección social, la reforma del sistema de inversiones, la reestructuración de la cartera pública, la reforma fiscal, la gestión del agua o la regionalización avanzada. El apoyo de la EFS a estos grandes proyectos ha supuesto un valor añadido a la hora de abordar las limitaciones y los obstáculos sobrevenidos que impedían a su finalización con un coste, una calidad y un calendario razonables.

Mejoras en el desempeño, los resultados y la comunicación

La mayor independencia de la EFS ha impulsado directamente el desarrollo de sus auditorías del desempeño y sus actuaciones judiciales. Y, gracias a ello, durante el período 2021-2024, la tasa de implementación de sus recomendaciones (de forma total o parcial) alcanzó aprox. el 80 %.

El importe total de las multas y de las sumas que la EFS ordenó recuperar de los autores de irregularidades financieras y presupuestarias aumentó en aprox. un 117 % entre 2020 y 2024⁶. Además, los montantes de los déficits imputados a los contadores públicos aumentaron significativamente durante el mismo período, concretamente en un 144 %.

En este mismo contexto, la EFS ha hecho un notable esfuerzo por mejorar la legibilidad y la calidad de sus informes, reduciendo su volumen y mejorando su contenido. El informe anual⁷ de 2024 ya no tiene las 1.500 páginas de años anteriores, sino menos de 340. Además, los informes se centran ahora en cuestiones horizontales a nivel nacional y local y cuentan con resúmenes gráficos para facilitar la comprensión de los hallazgos.

Retos y perspectivas

La política de la EFS, asentada en la promoción del interés nacional, una actuación equilibrada y la colaboración con todas las partes interesadas, ha contribuido a mantener y consolidar su independencia. Pero todavía es necesario afianzar y apuntalar sus cometidos, abordando tres retos principales:

[Preparación de un liderazgo con visión estratégica](#)

A pesar de la labor realizada, la EFS de Marruecos sigue requiriendo con urgencia el desarrollo de un liderazgo estratégico en los puestos de responsabilidad de sus distintas cámaras, las EFS regionales y las estructuras administrativas; unos directivos que se encarguen de portar la antorcha de la continuidad en el fortalecimiento de la independencia de la EFS y su contribución efectiva a los logros en el desarrollo del país. Menester que solo será posible si estos dirigentes tienen la capacidad de lanzar iniciativas proactivas y desarrollar estrategias de fiscalización, de gestión del cambio, de adecuación de los recursos a la consecución de objetivos ambiciosos y de relación con todas las partes interesadas.

[Establecimiento de una fiscalización integrada](#)

Hay un aspecto en la independencia de la EFS de Marruecos, que es la diversidad de sus atribuciones, que representa un verdadero reto a la hora de ejercerlas de forma efectiva y eficiente. Por ello, en los últimos años, la EFS ha procedido a adoptar la práctica de la fiscalización integrada. No obstante, este enfoque aún requiere el desarrollo de sus propias normas y su consolidación en términos prácticos y de recursos humanos. Con miras a solventar este reto, la EFS también apuesta por afianzar el enfoque desde el punto de vista legal, anclándolo en el proyecto de ley sometido actualmente a examen para reformar la ley que regula la EFS.

[Incremento del impacto de la EFS en la ciudadanía](#)

Materializar y fortalecer la independencia de la EFS a través de la calidad de su trabajo, de modo que tenga un mayor impacto en la sociedad y en la ciudadanía y contribuya, a la vez, a reducir las disparidades regionales y sociales, es un proceso continuo que requiere de esfuerzos constantes. A fin de superar con éxito este reto será necesario realzar la importancia real de la EFS para la sociedad y los ciudadanos, así como reforzar su legitimidad constitucional e institucional.

Conclusión

Desde 1960, la Entidad Fiscalizadora Superior del Reino de Marruecos ha ido forjando con éxito su independencia y adecuándose cada vez mejor a las normas de la INTOSAI, a través de una evolución histórica progresiva y beneficiándose de los desarrollos constitucionales e institucionales que ha experimentado el país. Así y con todo, la EFS pretende seguir fortaleciendo su independencia y a dedicarla a una ejecución cada vez más ponderada de sus programas y actividades, en sintonía con los intereses del Estado y de la sociedad, por un lado, y en función de su objetivo de incrementar el impacto de sus actividades a través de la implementación de sus recomendaciones, por el otro. La culminación del Plan Estratégico 2022-2026, la evaluación de sus resultados y la posterior preparación de una nueva estrategia brindan una oportunidad de oro para alcanzar estas metas.

Referencias

1. SVéase, por ejemplo: Informe sobre la Revisión Global de las EFS 2023 (Global SAI Stocktaking Report 2023). IDI. ; Declaración del Embajador de Buena Voluntad de la Cooperación INTOSAI-Donantes sobre la independencia de las EFS en relación con los recientes acontecimientos en Gambia. 17 de septiembre de 2025. Disponible en: <https://www.idi.no>
2. Plan Estratégico de la Entidad Fiscalizadora Superior 2022-2026. EFS 2022.
3. Informes de la Entidad Fiscalizadora Superior para el período 2018 a 2024, disponibles en el sitio web de la institución: www.courdescomptes.ma
4. Leyes fiscales de 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025, publicadas en el sitio web del Ministerio de Finanzas: <https://www.finances.gov.ma/>
5. Informes de la Entidad Fiscalizadora Superior para el período 2018 a 2024, disponibles en el sitio web de la institución: www.courdescomptes.ma
6. Informes de la Entidad Fiscalizadora Superior para el período 2018 a 2024, disponibles en el sitio web de la institución: www.courdescomptes.ma
7. Informes de la Entidad Fiscalizadora Superior para el período 2018 a 2024, disponibles en el sitio web de la institución: www.courdescomptes.ma



Auditora General María Rodríguez. Fuente: EFS de Belice

Promoción de una coalición para el cambio e implicación del Parlamento ante la necesidad de una mayor independencia de la EFS de Belice

Autora: María Rodríguez, Auditora General de Belice

La Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) de Belice no es una institución plenamente independiente. Si bien su mandato legal le permite llevar a cabo las auditorías que estime oportunas, para la contratación de personal y la aprobación de su presupuesto depende de los respectivos ministerios competentes. Se me designó nueva Auditora General en marzo de 2025 y estuve dedicada los seis primeros meses de mi mandato a mantener reuniones con las diferentes partes interesadas a fin de iniciar el debate sobre las razones por las que debería reforzarse la independencia de la EFS de Belice.



GSAI Master Plan

SAI Belize

A document guiding partners in establishing collaboration and crafting SAI capacity development support

Fuente: EFS de Belice

A estos efectos, empezamos a promover una coalición para el cambio e implicar al parlamento de Belice, la Asamblea Nacional, en el debate sobre la necesidad de una mayor independencia de la EFS. Los inicios de este proceso se remontan a diciembre de 2022, cuando la EFS de Belice aceptó participar en el proyecto de la Iniciativa Global para la Rendición de Cuentas de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (Global SAI Accountability Initiative; GSAI) de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI. La finalidad de esta iniciativa es fortalecer las competencias y el desempeño de las EFS mediante la movilización de un apoyo estable a largo plazo para el desarrollo de capacidades. Poco después, la EFS de Belice redactó un plan maestro, en el que se describían los principales componentes del proyecto, así como un Memorando de Entendimiento, comprometiéndose con ello a un proyecto de dos años en apoyo de sus prioridades estratégicas de desarrollo. Y, acto seguido, se alió con éxito con la EFS de la India en una asociación entre pares.



#3 Hummingbird Avenue, P.O. Box 7,
City of Belmopan, Belize, C.A.
Tel: 501-828-4362
Email: auditorgeneralbelize@audit.gov.bz

CIRCULAR MEMORANDUM

NO. 3 OF 2025

MY REF: GEN/3/01/25 (03) Vol. II
FROM: Auditor General, Office of the Auditor General
TO: Office of the Governor General, Chief Justice, Solicitor General, Financial Secretary, Cabinet Secretary, Chief Executive Officers and Heads of Department

Subject: TIMELINE FOR DETAILED ACTIVITIES FOR EXAMINATION OF
AUDIT REPORTS BY THE JOINT PUBLIC ACCOUNTS COMMITTEE

Date: March 19, 2025

Fuente: EFS de Belice

Dentro de las prioridades de la EFS de Belice en la GSAI, uno de los principales componentes es el 'Fortalecimiento de la independencia y del marco legal de la EFS'. En virtud de dicho componente, la EFS de Belice fue encomendada a informar a las partes interesadas sobre sus respectivas obligaciones constitucionales. Así, en marzo de 2025, hizo circular un memorando relativo al calendario de actividades detalladas para el examen de los informes de auditoría por parte del Comité Conjunto de Cuentas Públicas ('Timeline for detailed activities for Examination of Audit Reports by the Joint Public Accounts Committee'). Este memorando exponía, en forma de circular, los requisitos legales y las funciones y responsabilidades de las partes interesadas clave, como la Asamblea Nacional, con respecto a su papel en el examen de los Informes Anuales del Auditor/de la Auditora General. Fue difundido a través del sistema de intranet del Gobierno de Belice y dirigido a la Oficina del Gobernador General, al Presidente de la Corte Suprema, al Procurador General, al Ministro de Finanzas, al Secretario del Gabinete, a los Directores Generales de los ministerios competentes y a los Jefes de Departamento. Además, se publicó en todas las plataformas de redes sociales de la EFS de Belice y en su sitio web oficial. Tras ello, fuimos invitados -por vez primera- a presentar nuestras tareas y atribuciones en el marco de un Taller de Orientación para Honorables y Ministros, celebrado en abril de 2025. En esta reunión, yo misma, en mi calidad de Auditora General recién nombrada, pude subrayar ante la Asamblea Nacional que compartíamos los mismos objetivos de transparencia y rendición de cuentas.



Fuente: EFS de Belice

En mayo de 2025, la EFS de Belice volvió a publicar y distribuir otro memorando a modo de circular, esta vez relativo al plazo de presentación de los estados financieros anuales ('Timeline for submission of Annual Financial Statements'). Esto permitió a todas las partes interesadas y al público en general conocer los requisitos legales vinculados a nuestro papel constitucional como EFS, así como el de otros actores clave en el ciclo de rendición de cuentas.



#3 Hummingbird Avenue, P.O. Box 7,
City of Belmopan, Belize, C.A.
Tel: 501-828-4362
Email: auditorgeneralbelize@audit.gov.bz

CIRCULAR MEMORANDUM

NO. 4 OF 2025

MY REF: GEN/3/01/25 (04) Vol. II

FROM: Auditor General, Office of the Auditor General

TO: Office of the Governor General, Chief Justice, Solicitor General, Financial Secretary, Cabinet Secretary, Chief Executive Officers and Heads of Department

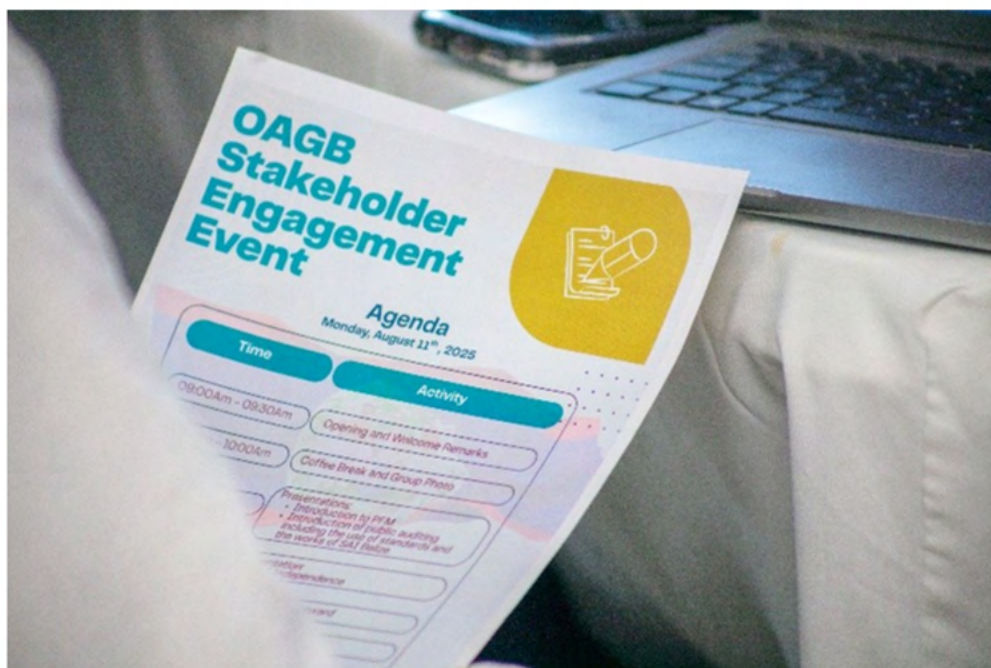
Subject: TIMELINE FOR SUBMISSION OF ANNUAL FINANCIAL STATEMENTS

Date: May 12, 2025

Fuente: EFS de Belice

En junio de 2025, la EFS de Belice participó en el seminario postelectoral para parlamentarios de la Asociación Parlamentaria de la Commonwealth. Aquí, la EFS detalló su función de apoyo al Comité Conjunto de Cuentas Públicas (CCCP) en la supervisión del gasto público y la forma en que desempeña su labor, explicó la importancia del seguimiento puntual de las recomendaciones del CCCP y del control de su implementación por parte de los departamentos gubernamentales, incidió en los retos comunes en la relación CCCP-audidores y articuló, además, sus reflexiones sobre el fortalecimiento de la colaboración entre la EFS y la Asamblea Nacional. Por entonces, el diálogo entre las partes ya era muy franco, impulsado por los avances en la comunicación y la comprensión mutua.

En agosto de 2025 y al amparo del Proyecto GSAI, la EFS de Belice celebró un evento de participación para con las partes interesadas. Esta iniciativa propició el intercambio de conocimientos con las partes interesadas invitadas en materia de gestión de las finanzas públicas, introducción de la auditoría pública, incluida la aplicación de normas, y trabajo de auditoría de una EFS. Asimismo, con la ayuda de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) y de nuestro socio de apoyo técnico, la EFS de la India, dimos una conferencia sobre la independencia de las EFS y los requisitos que éstas deben cumplir según las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI, por sus siglas en inglés). El evento congregó a altos cargos de la Asamblea Nacional, entre ellos miembros del Comité Conjunto de Cuentas Públicas, así como a senadores y miembros de la Cámara de Representantes. Todos ellos se mostraron receptivos a la información y los datos compartidos. Igualmente, pudimos recibir a representantes del Departamento del Contador General, directamente vinculados a las funciones de la EFS de Belice y, no por último, a representantes de organismos donantes, que incluimos a fin de que conocieran nuestros retos como país y como EFS.



Fuente: EFS de Belice

La EFS de Belice todavía se halla en una fase temprana de su viaje hacia la independencia, pero esperamos dar continuidad a ese avance positivo logrado con la creación de una mayor conciencia sobre el valor y el papel de nuestra institución. Entre nuestros planes de futuro figura la incorporación del resultado estratégico de 'Reforzar la independencia de la EFS de Belice' en nuestro próximo Plan Estratégico 2026-2030. Aplicando las correspondientes estrategias, pretendemos seguir trabajando en la sensibilización sobre la importancia de la independencia de la EFS de Belice, a nivel parlamentario y de plantilla. Asimismo, estamos poniendo el foco en la interacción con las distintas autoridades con competencias en los ámbitos de personal y finanzas, ya que la EFS de Belice sigue dependiendo de éstas para obtener fondos y ejercer funciones clave en materia de recursos humanos, como es la contratación de personal. También hay planes para llevar a cabo otro evento de participación de las partes interesadas sobre la gestión de las finanzas públicas (PFM) como sesión de seguimiento en febrero de 2026, con el apoyo de un agente donante presente en el último evento de participación de las partes interesadas. El evento de intercambio de conocimientos entre las partes interesadas estará dirigido al personal de la EFS de Belice, al personal de la Contaduría General y a los miembros del Comité Conjunto de Cuentas Públicas. Se tratará de sesiones técnicas destinadas a crear conciencia y mejorar los conocimientos sobre el tema.

La asociación entre la EFS de Belice, la IDI y la EFS de la India supuso el inicio de nuestro debate sobre la independencia. Empoderados por esta alianza, el viaje de la EFS de Belice hacia la independencia sigue adelante, compartiendo nuestras funciones y expectativas, al igual que nuestros cometidos y desafíos, para así dejar de manifiesto las razones por las que la plena independencia debe ser uno de los resultados de nuestros esfuerzos.



Jean-Luc LE MERCIER, presidente de la Cámara Territorial de Cuentas de la Polinesia Francesa. Fuente: Cámara Territorial de Cuentas de la Polinesia Francesa

25 Años En La Polinesia Francesa: Una Presencia Y Una Independencia Reconocidas

Autor: Jean-Luc LE MERCIER, Presidente de la Cámara Territorial de Cuentas de la Polinesia Francesa

Constituida en 1990, la Cámara Territorial de Cuentas de la Polinesia Francesa tiene su sede en Papeete (Tahití) desde el año 2000, asumiendo, a partir de ahí, sus funciones jurisdiccionales y de control en su calidad de Entidad Fiscalizadora Superior (EFS). Con una plantilla de actualmente 13 personas, incluidos 6 magistrados y magistradas, contribuye a la información de los ciudadanos y a la mejora de la gestión pública local.

1. Labor de reafirmación de su independencia

La independencia de la EFS se fundamenta tanto en las disposiciones del Código de Jurisdicciones Financieras como en un programa de actuación que la jurisdicción financiera decide libremente en función de los retos específicos del Territorio y de la necesidad de presencia en los cinco archipiélagos. Además, la rotación relativamente frecuente de los magistrados (la mayoría de los cuales permanece en el Territorio menos de tres años), aunque a veces sea un tanto difícil de gestionar, también forma parte de esa capacidad de abordar los casos a tratar con una 'mirada nueva'.

En 25 años, la Cámara ha producido más de 270 informes sobre la gestión de las colectividades públicas polinesias. Si bien el Pays, el gobierno local de la Polinesia Francesa –que goza de numerosas prerrogativas debido a su estatuto de autonomía– ha sido la colectividad más auditada, la Cámara también ha fiscalizado a muchos otros organismos públicos o entes beneficiarios de fondos públicos (municipios, asociaciones subvencionadas, sociedades de economía mixta, etc.). Con 18 informes publicados en 2024, se alcanzaron los objetivos en materia de retos y territorialización de los controles, si bien esto ha requerido, en una jurisdicción financiera de recursos tan modestos, la 'concentración temática' del programa de trabajo de cada uno de los magistrados: así, por ejemplo, las cuestiones sociales y de sanidad son tratadas por la misma persona.

Desde hace ya algunos años, los informes vienen acompañados de recomendaciones que permiten prestar un servicio más eficaz y eficiente a los ciudadanos: en 2023, la tasa de implementación de estas recomendaciones rondaba el 75 %.

A título de ejemplo, entre los temas abordados recientemente por nuestra EFS se encontraban la 'política de juventud', la economía 'azul' o la 'política del Pays en materia de turismo', todos ellos asuntos y activos de primer orden para el Territorio e importantes para la toma de decisiones del Pays.

Junto a esta labor, hoy reconocida en todo el Territorio y objeto de unas 250 menciones en la prensa local cada año, la Cámara se ha esforzado por colaborar con otras jurisdicciones financieras, como el Tribunal de Cuentas de Francia o su homólogo vecino de Numea, la Cámara Territorial de Nueva Caledonia, en proyectos conjuntos sobre asuntos que trascienden el Territorio polinesio. El objetivo es, por un lado, crear culturas de trabajo comunes y, por otro, abordar los temas de forma más transversal. Así, en colaboración con la contraparte neocaledonia, se trataron temáticas tan importantes como la 'prevención de la violencia contra las mujeres' o la 'lucha contra la obesidad en los jóvenes', males que afectan de manera especial a las sociedades oceánicas (polinesias y melanesias).

Su independencia le permite a la EFS redactar informes objetivos, cuantificados e imparciales que ofrecen a la ciudadanía una información contrastada y documentada, fruto de un proceso de investigación y de contradicción por parte de la entidad auditada de varios meses de duración. En la era de las redes sociales, la cámara ha asumido así el estatus de tercera parte de confianza que se ha ido labrando a lo largo de 25 años ante las ciudadanas y los ciudadanos de este Territorio.



Cámara Territorial de Cuentas de la Polinesia Francesa. Fuente: Cámara Territorial de Cuentas de la Polinesia Francesa

2. Innovaciones y adaptaciones constantes

En 25 años, nuestra jurisdicción financiera ha sabido evolucionar para adaptarse a una sociedad en plena transformación y la Cámara sigue trabajando por una mayor apertura hacia la comunidad local.

Esto queda especialmente patente por la selección de temas de auditoría propuestos por los propios ciudadanos. A estos efectos, la Cámara Territorial de Cuentas ha adoptado, al igual que el resto de las jurisdicciones financieras, la así llamada 'plataforma ciudadana', lanzada por el Tribunal de Cuentas de Francia en 2022. Esta plataforma permite a las polinesias y los polinesios expresarse sobre las cosas que más les importan y preocupan. Los dos últimos asuntos tratados fueron de índole económica, la 'desfiscalización local' y el 'impuesto de desarrollo local', percibidos por la ciudadanía como una de las causas de los altos precios en el Territorio.

Además, y como absoluta innovación, hace poco la Cámara pidió al Presidente del Pays proponer cada año tres o cuatro temas de auditoría, de los que finalmente elegirá uno. Siempre abierta a escuchar a los ciudadanos, la EFS de la Polinesia Francesa también aspira a ser, desde su plena independencia, un socio del Pays y aportar su experiencia allí donde este considere oportuno y desee aprovechar su capacidad analítica profesional, transversal e imparcial.

Al tiempo que la Cámara ha logrado en estos últimos 25 años establecer relaciones constructivas con sus socios institucionales y con la ciudadanía, también ha implementado innovaciones y cambios internos orientados a una mayor diversidad e inclusión.

En este sentido, la Cámara ha cumplido su objetivo de paridad entre mujeres/hombres en su plantilla (incluido el colegio de magistrados). Este avance necesario y legítimo conforma el núcleo del proyecto global 'Jurisdicciones financieras 2025', impulsado por el Primer Presidente del Tribunal de Cuentas de Francia, Pierre Moscovici.

Desde hace cuatro años, los resúmenes de los informes se traducen al 'Reo Tahiti' a fin de que sean accesibles a todos los polinesios de lengua tahitiana. El objetivo de la EFS es hacer llegar su mensaje a todas y a todos en el territorio, iniciativa que se ve facilitada por la presencia de tahitianas y tahitianos en los equipos de la Cámara.

Por último, la Cámara se ha comprometido, junto con sus socios, a emprender un proceso de digitalización, con el triple objetivo de agilizar y hacer más seguros los intercambios, facilitar la búsqueda de información y reducir drásticamente el consumo de papel y, con ello, su huella ecológica.

Desde hace 25 años, tres palabras guían la actuación de la jurisdicción financiera: independencia, utilidad e imparcialidad.

Y todo ello con el compromiso de informar de puertas afuera y reformarse de puertas adentro para seguir estando en sintonía con una sociedad inmersa en profundos cambios y una población cada vez más exigente con los responsables políticos.

- Jean-Luc LE MERCIER, Presidente de la Cámara Territorial de Cuentas de la Polinesia Francesa



Fuente: Adobe Stock Images, Semoga

Fortalecimiento de la independencia de la BPK: aprovechando la planificación estratégica, la innovación digital y la integridad institucional

Autores: Akhsanul Khaq, Nyoman Adhi Suryadnyana e Indra, Junta de Auditoría de la República de Indonesia (EFS de Indonesia)

La independencia no es un mero principio teórico de gobernanza de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), sino una condición sine qua non para la materialización de una rendición de cuentas públicas creíble. La independencia es también el eje en torno al cual gira la INTOSAI-P 10. Y la INTOSAI-P 10 es la que permite enfatizar a la Junta de Auditoría de la República de Indonesia que solo puede ser objetiva y eficaz si es independiente de la entidad auditada y si se encuentra protegida frente a influencias externas. La confianza pública representa el mayor activo de cualquier institución estatal.

Esta confianza emana de una cualidad fundamental: la independencia, esto es, la libertad de trabajar de forma objetiva, honesta y libre de presiones por parte de terceros. Por ende, la independencia de la BPK es la piedra angular del reconocimiento y de la fiabilidad de sus resultados de auditoría, así como de su impacto real en la mejora de la gobernanza financiera del Estado.

El presente artículo explora tres aspectos clave para el fortalecimiento de la independencia de la BPK: la planificación estratégica, la tecnología de la información y la integridad institucional. Son tres aspectos que se complementan, pues, aunque cada uno tenga un papel distinto, compensan las deficiencias de los otros. Así, la planificación estratégica fija el rumbo, la tecnología de la información refuerza los sistemas y la integridad sirve como base moral. Juntos, forman un ecosistema cohesionado, que permite a la BPK ejercer su función de supervisión de forma independiente, sin menoscabo de su relevancia, dignidad y utilidad para la nación, y contribuir, además, a la prevención del fraude.

Plan Estratégico: la independencia como objetivo

El Plan Estratégico de la BPK no es un simple documento de planificación, sino la brújula en pos de la independencia. Mediante la planificación estratégica 'Renstra', basada en la evaluación de riesgos y armonizada con el Plan Nacional de Desarrollo a Medio Plazo y la visión de una Indonesia dorada para 2045, la Golden Indonesia 2045 Vision, la BPK ha adoptado un proceso que asegura que el programa de auditoría esté centrado en cuestiones estratégicas nacionales y no en exigencias políticas puramente cortoplacistas.

La objetividad queda garantizada gracias a que el enfoque de auditoría se determina mediante un análisis de riesgos exhaustivo, que incluye la identificación de posibles irregularidades, la valoración de las prioridades de auditoría y el mapeo de los intereses públicos. Ejemplos concretos de acciones de la BPK en este sentido son la implementación de la Planificación de Auditoría basada en el Riesgo en la 'Renstra 2020-2024', el establecimiento de un programa de auditoría intersectorial y la priorización de cuestiones estratégicas en los ámbitos de energía y medio ambiente. De esta manera, no solo se logra mantener la neutralidad de las auditorías frente a posibles intervenciones externas, sino también enfocarlas realmente en las áreas más estratégicas que afectan a la gestión financiera del Estado. La transparencia se incrementa, ya que la ciudadanía tiene la posibilidad de evaluar la coherencia de la agenda de la BPK para con los objetivos nacionales de desarrollo gracias a la publicación en abierto de los planes de auditoría, la implicación de las partes interesadas en el proceso de planificación y la presentación de informes con resultados claros.

Con 'Renstra', la BPK no solo es independiente de iure (a nivel constitucional), sino también de facto (a nivel operativo). Es decir, los auditores de la BPK no solamente tienen garantizada constitucionalmente y sobre papel la no intervención de terceros, sino que, en su práctica diaria, cuentan con el Plan Estratégico, que les proporciona el rumbo concreto para trabajar con independencia, libres de presiones políticas y orientados hacia el interés público. En el momento de disponer de un mecanismo de planificación estratégica transparente, medible y basado en riesgos, la independencia trasciende las normas legales y se materializa de hecho, tanto en el proceso de selección de los temas de auditoría como en la determinación de las prioridades y la elaboración de informes verificables públicamente.

Tecnología de la Información: pilar de la independencia digital

La era digital entraña a la vez desafíos y oportunidades para la independencia de la BPK. El uso del análisis de Big Data, la auditoría electrónica, la Inteligencia Artificial (IA) y los dashboards digitales confieren mayor independencia, rapidez y precisión al proceso de auditoría. El acceso directo a los datos de auditoría reduce la dependencia del auditor de la entidad auditada; la auditoría electrónica, por ejemplo, permite a los auditores descargar en tiempo real todos los datos de las transacciones de los ministerios, organismos gubernamentales o gobiernos locales. Gracias a estos mecanismos, los auditores ya no tienen que esperar a recibir documentos físicos o informes hechos a mano desde los diferentes entes, sino que obtienen los datos directamente del sistema fiscal público – lo que refuerza la independencia al garantizar la calidad de la evidencia de auditoría, agilizar el proceso y minimizar la posibilidad de intervención por parte del auditado. Además, un dashboard del desempeño en tiempo real mejora la transparencia interna y potencia la integridad de los auditores, ya que tanto sus directivos como ellos mismos pueden monitorear de forma directa la consecución de los objetivos de una auditoría, el progreso en el seguimiento de las recomendaciones y el uso de los recursos. Esta herramienta permite, asimismo, detectar con prontitud posibles desviaciones o retrasos, por lo que favorece la continuidad de una cultura de responsabilidad e integridad.

La tecnología ejerce de salvaguarda de la independencia, puesto que el proceso de auditoría ya no se basa en documentos manuscritos propensos a la manipulación, sino en sistemas digitales imparciales y debidamente protegidos. Ejemplos de ello en la BPK son el desarrollo del Sistema de Información de Seguimiento, el Sistema de Aplicaciones de Auditoría empleadas durante el proceso de auditoría y el uso de un software de auditoría electrónica para la recopilación electrónica directa de datos. Todas estas innovaciones fortalecen la independencia de los auditores y mejoran, al mismo tiempo, la calidad de los resultados de auditoría.

Integridad institucional: el pilar que sostiene la independencia

La independencia de la BPK no se define únicamente por la ausencia de injerencias de los poderes Ejecutivo, Legislativo o Judicial, sino que también se sostiene por una sólida integridad a nivel interno. Esta integridad incluye la adhesión al código de ética, un comportamiento coherente con los valores de la organización, la transparencia en los informes y la asunción de responsabilidades por parte de los auditores con respecto a su actuación. Sin integridad, la independencia pierde su significado, pues toda decisión en materia de auditoría podría percibirse como sesgada, comprometida por intereses particulares o vulnerable a conflictos de intereses que socavan la credibilidad de la institución.

La observancia de la integridad es la base moral sobre la que los auditores de la BPK desempeñan su mandato constitucional con objetividad, imparcialidad y profesionalidad. La integridad vela por que los auditores no se dejen tentar o presionar por intereses políticos, económicos o personales. En concreto, la BPK ha creado un Área de Integridad orientada hacia un entorno libre de corrupción en varias unidades de trabajo, ha implementado un canal de denuncias (Whistleblowing System (WBS)) para informar de forma segura de las infracciones y ha integrado el Informe de Activos del Estado electrónico. Con estos pasos tangibles, la independencia que ostenta la BPK es plena, tanto de iure (basada en las regulaciones y la Constitución) como de facto (en la práctica diaria).

Impacto de la independencia en la efectividad de la auditoría y la prevención del fraude

La independencia de la EFS guarda una relación directa con la efectividad de la auditoría y contribuye significativamente a la gobernanza financiera del Estado, a la mejora de las políticas públicas y a la confianza de las partes interesadas. La calidad de la auditoría queda determinada por la competencia profesional y la independencia del auditor, siendo la independencia un factor clave que influye en la objetividad y la credibilidad del informe de auditoría (DeAngelo, 1981).

La independencia de la EFS no solo contribuye a la efectividad de la auditoría, sino también a la prevención del fraude y de la corrupción. La independencia del auditor le permite aplicar el escepticismo profesional necesario en los procedimientos de auditoría y detectar eficazmente el fraude (Knechel et al., 2013). Un hallazgo sorprendente sugiere que en los países con EFS independientes, los índices de corrupción tienden a ser inferiores (Toma, 2017). Y que las EFS con un alto grado de independencia institucional pueden producir recomendaciones de auditoría más tajantes, impulsar mejoras realmente sustanciales en la gobernanza fiscal y reducir el despilfarro en los presupuestos públicos (Hay y Cordery, 2018). De hecho, las auditorías y recomendaciones de la BPK tienen esa capacidad de mejorar la gestión financiera del Estado y reprimir el fraude (Indra et al., 2022). Por contra, si el grado de independencia es bajo, las recomendaciones de las auditorías tienden a ignorarse o a recibir una respuesta meramente simbólica.

La independencia de la EFS de Indonesia propició el cumplimiento y seguimiento de las recomendaciones de auditoría. El Informe resumido de los resultados de auditoría del Semestre I de 2024 reveló que la labor de la BPK había dado lugar a importantes ahorros para las arcas del Estado. La marcada independencia de la BPK facilita a los auditados el seguimiento efectivo de los hallazgos. Y la independencia de los auditores les permite la divulgación rigurosa y exhaustiva de sus hallazgos, sin presiones de las partes interesadas.

Con todo, la independencia también es un factor clave de cara a la opinión pública. Una encuesta realizada en 2022 por el Instituto Indonesio de Encuestas (LSI, por sus siglas en indonesio) mostró que la confianza pública en la BPK ascendía al 72 %, un porcentaje superior al de otras instituciones públicas. La percepción que se tiene de la independencia de los auditores del sector público redundaba directamente en la legitimidad institucional a ojos de la ciudadanía y del Parlamento (Putri y Utama, 2021).

Conclusión

La BPK seguirá consolidando su independencia para hacer honor a su mandato de auditor externo del Estado indonesio, con el consiguiente impacto en la calidad de sus auditorías y la prevención del fraude. La independencia se fortalece mediante el desarrollo de un plan estratégico basado en riesgos, el uso de la tecnología de la información para optimizar los sistemas y el sostenimiento de la integridad como fundamento moral, tal y como se postula en la Declaración de Lima (1977). El fortalecimiento de la independencia de la BPK no constituye tan solo una obligación legal, sino también un deber moral en aras de preservar la dignidad de esta institución, la confianza en ella y su utilidad para la nación. Ello incluye plasmar el valor de la independencia a la cultura laboral diaria de los auditores, tener el coraje de rechazar toda clase de injerencias y mostrar firmeza cuando se trata de mantener la integridad a pesar de las presiones externas. Así, la independencia no solo se interpreta como un principio constitucional, sino también como una práctica tangible que respalda la legitimidad de la BPK ante la opinión pública nacional y la comunidad internacional.

Referencias

1. BPK RI. (2024). Informe resumido de los resultados de auditoría del Semestre I Año 2024 (Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester, IHPS I Tahun 2024). Obtenido de: [https:// www.bpk.go.id/ihps](https://www.bpk.go.id/ihps)
2. DeAngelo, L. E. (1981). Auditor size and audit quality (Talla ética del auditor y calidad de auditoría). *Journal of Accounting and Economics*, 3(3), 183–199. [https://doi.org/10.1016/0165-4101\(81\)90002-1](https://doi.org/10.1016/0165-4101(81)90002-1)
3. Hay, D. C., & Cordery, C. J. (2018). The value of public sector audit: Literature and history (El valor de la auditoría del sector público: literatura e historia). *Accounting and Business Research*, 48(5), 514–530. <https://doi.org/10.1080/00014788.2018.1470153>
4. Indra, I., Iskak, J., & Khaq, A. (2022). Enhancing the Role of the Audit Board of the Republic of Indonesia in Fraud Detection (Potenciación del papel de la Junta de Auditoría de la República de Indonesia en la detección del fraude). *Jurnal Tata Kelola Dan Akuntabilitas Keuangan Negara*, 8(2), 131–143. <https://doi.org/10.28986/jtaken.v8i2.935>
5. INTOSAI. (1977). Declaración de Lima sobre las Líneas Básicas de la Fiscalización. Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.
6. INTOSAI. (2019). Declaración de México sobre la Independencia de las EFS (INTOSAI-P 10). Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.
7. Knechel, W. R., Krishnan, G. V., Pevzner, M., Shefchik, L. B., & Velury, U. K. (2013). Audit quality: Insights from the academic literature (Calidad de la auditoría: reflexiones desde la literatura académica). *The Accounting Review*, 88(4), 931–965. <https://doi.org/10.2308/accr-50438>
8. Toma, S. (2017). The role of Supreme Audit Institutions in fighting corruption (El papel de las Entidades Fiscalizadoras Superiores en la lucha contra la corrupción). *Acta Universitatis Danubius. Œconomica*, 13(3), 181–193.



Fuente: Adobe Stock Images, Song_About_Summer.

La auditoría de organismos gubernamentales sensibles: encontrar el equilibrio adecuado entre la transparencia y la seguridad

Por Mohammed S. Alharbi, Tribunal General de Cuentas, EFS del Reino de Arabia Saudita

Introducción

La independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) es un elemento esencial para asegurar la efectividad de la función de auditoría. Garantiza que los resultados de auditoría sean objetivos, creíbles y libres de influencias externas. La independencia reafirma la confianza pública en el proceso de auditoría y fortalece los mecanismos de rendición de cuentas a nivel de gobierno. No obstante, cuando se auditan entidades gubernamentales sensibles, como los organismos de Seguridad Nacional, uno se puede encontrar con importantes retos para la independencia de las EFS.

El proceso de auditoría a menudo choca con la resistencia de las entidades responsables de actividades altamente sensibles e información clasificada. Esto crea un conflicto entre los imperativos de la seguridad del Estado y las obligaciones en materia de responsabilidad pública. El presente artículo explora este complejo dilema, apunta las consecuencias de las restricciones de acceso a la auditoría y propone un conjunto de soluciones creativas y adaptadas al contexto para salvaguardar tanto la independencia del proceso de auditoría como la Seguridad Nacional.

El dilema en la auditoría de entidades sensibles

Auditar a las instituciones responsables de la defensa nacional y la seguridad interior implica determinados retos. En muchos casos, este tipo de entidades gestionan una parte sustancial del presupuesto público, pero operan bajo múltiples capas de secreto, de índole legal y también operacional. Está claro que la confidencialidad es esencial para la seguridad nacional; sin embargo, este secreto puede utilizarse -deliberadamente o no- con la intención de limitar el acceso a la auditoría.

A pesar de que los organismos de seguridad consideren que compartir información sensible pueda representar un peligro incluso con entidades de auditoría de confianza, la necesidad de fiscalizar la Seguridad del Estado sigue siendo primordial. A menudo, los documentos clasificados, en especial los relacionados con contratos de defensa, operaciones de inteligencia y adquisición de armamento, se estiman como demasiado sensibles para su divulgación y los funcionarios suelen argumentar que los riesgos de una violación de la seguridad superan los beneficios del control externo.

No obstante, la falta de una fiscalización efectiva es, sin duda, profundamente preocupante. Los organismos de defensa y de seguridad son, por lo general, los que reciben la mayor partida de los fondos gubernamentales. Sin un control adecuado, el peligro de ineficiencia, mala gestión o incluso de corrupción es real. Por ello, resulta crucial establecer mecanismos de control que salvaguarden la responsabilidad fiscal y la transparencia y, de forma paralela, implementar unos mecanismos de seguridad sólidos al efecto de proteger la información sensible. Encontrar este equilibrio supone garantizar tanto la seguridad nacional como el derecho del público a la rendición de cuentas, pues se evitan puntos ciegos peligrosos y se fomenta una mayor confianza en el proceso de gobernanza.

Impacto en la independencia de las EFS

Este conflicto recurrente implica un desafío directo a la independencia de las EFS. Si hay entidades que limitan o deniegan el acceso a la información -ya sea por discreción o por ley-, esto socava la capacidad de la EFS para cumplir su mandato de asegurar la transparencia, la rendición de cuentas y una gobernanza efectiva. De conformidad con la Declaración de México sobre la Independencia de las EFS, el acceso a la información es un principio fundamental que sustenta la independencia de las EFS en el desempeño de sus responsabilidades de fiscalización. La Declaración subraya que las entidades fiscalizadoras deben tener un acceso irrestricto a la información relevante necesaria para la ejecución efectiva de sus auditorías, sea cual sea la naturaleza de las entidades que auditan.

Cuando se restringe el acceso a la información, no solo se coarta la capacidad de una EFS para evaluar si los recursos públicos se están gestionando de forma eficiente y ética, sino que también se cercenan sus posibilidades de informar sobre hallazgos cruciales a efectos de la confianza pública. Los principios establecidos en la Declaración de México dejan claro que, para que las EFS mantengan su independencia, deben disponer de las potestades adecuadas a fin de tener acceso oportuno a toda la información necesaria para cumplir su mandato sin interferencia alguna por parte de entidades políticas o institucionales. Si no se logra garantizar este acceso, se debilita el control, se limita la rendición de cuentas y, en potencia, se erosiona la confianza pública tanto en la EFS como en el gobierno al que sirve.

Una vía para avanzar: conciliar la independencia con la Seguridad Nacional

En vez de ver la transparencia y la seguridad como dos conceptos que se excluyen mutuamente, se tienen que buscar soluciones que den cabida a ambos. En este sentido, varios países y organismos internacionales de auditoría ya experimentan con modelos que aseguran la fiscalización al tiempo que protegen la confidencialidad.

1. Creación de un Equipo Especial de Auditoría

Para abordar el dilema entre las preocupaciones por la seguridad nacional y la necesidad de independencia de la auditoría, se podría implementar un enfoque de equilibrio, clasificando determinadas cuentas, gastos o activos por las categorías de confidenciales y no confidenciales. Esto permitiría una fiscalización focalizada y, al mismo tiempo, protegería la información sensible.

Se podría crear un Equipo Especial de Auditoría, dotado de las autorizaciones de seguridad pertinentes, para revisar las cuentas confidenciales. Este equipo sería el único con acceso a la información sensible y realizaría las auditorías bajo estrictos protocolos de seguridad. Esos equipos después podrían emitir informes agregados que mantendrían la transparencia sin comprometer los detalles clasificados.

2. Fortalecimiento de los mandatos legales

Un marco legal sólido es esencial para delimitar la protección de la información y el acceso a la misma dentro de cualquier sistema. Ello supone contar con leyes y regulaciones que salvaguarden los datos sensibles, garantizando su confidencialidad y otorgando, al mismo tiempo, autoridad a las instituciones para gestionar dicha información dentro de los límites legales. Un marco así no solo protege la confidencialidad y la seguridad, sino que también genera confianza y proporciona tranquilidad a quienes comparten información sensible al asegurarles protecciones legales en caso de uso indebido. En última instancia, establece un equilibrio entre la necesidad de transparencia y el requisito de mantener el secreto allí donde sea necesario.

El Tribunal General de Cuentas de Arabia Saudita opera bajo estrictas disposiciones legales que exigen el mantenimiento del secreto sobre la información de los auditados. Este tipo de marcos jurídicos, con artículos concretos o cláusulas específicas en las leyes que nos rigen, proporcionan una ratificación clara de que toda la información sensible revelada durante el proceso de auditoría estará protegida. Esta garantía legal tranquiliza a los auditados, ya que pueden confiar en que sus datos confidenciales no quedarán al descubierto. Paralelamente, estas salvaguardias legales otorgan a la EFS la autoridad necesaria para llevar a cabo sus auditorías de forma efectiva e independiente, velando por que los auditores puedan acceder a la información requerida y, a la vez, mantener la confidencialidad y asegurar la integridad del proceso de auditoría.

Conclusión

La independencia de las EFS es un elemento esencial para la gestión transparente de las finanzas públicas y no puede verse comprometida. No obstante, la auditoría de los organismos de defensa y de la Seguridad Nacional crea un dilema que requiere de enfoques flexibles e innovadores.

En lugar de hacer concesiones en materia de fiscalización, las EFS deberían abogar por reformas legales que promuevan una rendición de cuentas que no suponga ninguna amenaza para la confidencialidad. Estrategias de este tipo protegen la integridad de las auditorías, al tiempo que fomentan una mejor gobernanza, reducen los riesgos financieros e impulsan la confianza pública.

En la medida en que se multiplican los retos para la seguridad mundial y aumentan los presupuestos de defensa, el camino a seguir no consiste en elegir entre la independencia y la seguridad, sino en crear marcos sólidos que integren ambas dimensiones como prioridad.



El autor, Mohammed S. Alharbi. Fuente: El autor



Fuente: SAI Mozambique (Tribunal Administrativo de Moçambique)

El desarrollo institucional hacia una EFS realmente especializada e independiente: cómo la EFS de Mozambique logró convertirse en una referencia en auditorías especializadas y cuáles son sus perspectivas

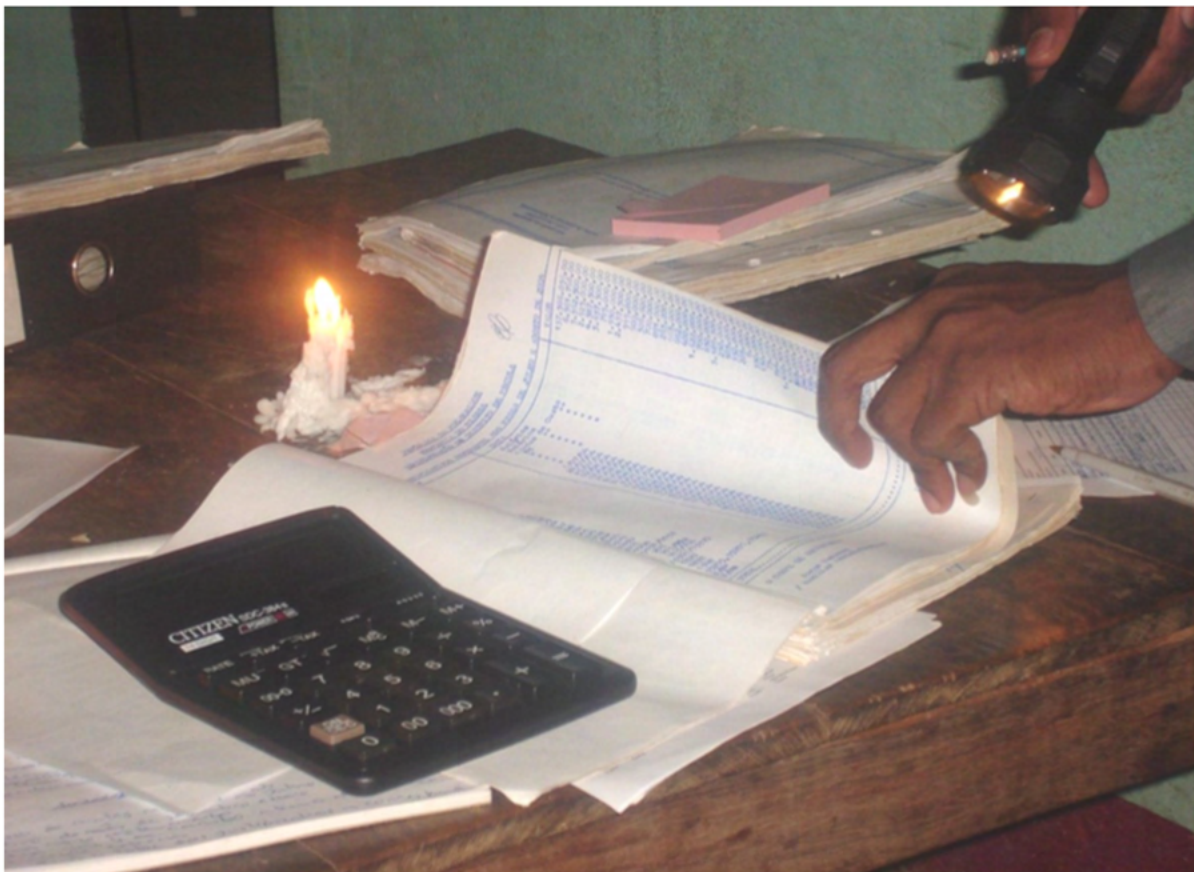
Autor: Stefano Capello

La Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) de Mozambique sigue operando conforme a un modelo híbrido heredado de la época colonial, que se asemeja mucho al modelo jurisdiccional. El Tribunal Administrativo de Mozambique (TA) integra tres tribunales diferentes en una única organización, estructurada en, respectivamente, tres Secciones. La Primera Sección es la encargada de los procedimientos contencioso-administrativos y la Segunda Sección, de los litigios fiscales y aduaneros. La Tercera Sección desempeña las funciones de una EFS.

Pese a un visible y continuado proceso de desarrollo institucional, el principal obstáculo para el progreso del TA siempre ha sido su estructura híbrida. Tal configuración dificulta la independencia organizativa, financiera y funcional de la institución, que es lo que, a su vez, conforma la base para el funcionamiento efectivo de una EFS, tal y como se reconoció en 1977 en la Declaración de Lima. En consecuencia, en Mozambique no existe una EFS plenamente funcional que cumpla las recomendaciones de las Naciones Unidas (NU), de la INTOSAI y de las mejores prácticas internacionales.

La Agencia Alemana de Cooperación Internacional (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit; GIZ), socio técnico clave del TA desde 2006, firma como autora del presente artículo. El apoyo de la GIZ sigue activo a través del Programa de Buena Gobernanza Financiera, una colaboración entre la República de Mozambique, la Cooperación Alemana, la Embajada de Suiza y la Unión Europea. Y así, el TA ha logrado avances significativos en su función de control externo, a pesar de los desafíos institucionales debidos a su estructura híbrida. Esta evolución, impulsada por las sinergias entre los diferentes socios, ha llegado a culminar en el consenso, al más alto nivel de gobierno, sobre la necesidad de crear una Entidad Fiscalizadora Superior plenamente independiente, especializada y autónoma: el Tribunal de Contas de Moçambique. A continuación, se repasan las etapas de su desarrollo institucional, haciendo hincapié en los hitos clave, los principales retos y la importancia de la reciente reforma constitucional actualmente en curso.

En los inicios de su cooperación con la GIZ, toda la actuación de la Sección Tercera del TA estaba dirigida a la fiscalización previa de actos y contratos, un proceso de verificación preliminar de la legalidad y de la ejecución presupuestaria. Por entonces, el TA apenas había realizado auditorías y nunca había auditado a las administraciones locales. De hecho, a partir de 2026, el mandato de la institución experimentará un drástico cambio, puesto que el 80% de su actividad pasará a estar dedicada a ejecutar auditorías y a emitir sentencias. Por el momento, el TA ya está llevando a cabo auditorías continuas a todos los niveles gubernamentales: central, provincial, de distrito y municipal. Como claro indicador de su transformación cabe señalar el aumento desde las 35 auditorías realizadas en 2006 a las 600 auditorías en 2010; y, hasta la fecha, el número acumulado de auditorías ejecutadas por el TA desde 2006 ha superado las 8.000.



Primeras auditorías realizadas en distritos con luz de velas, lo que ilustra las difíciles circunstancias a las que se enfrentaron los auditores (es decir, electricidad limitada, carreteras en mal estado, etc.). Fuente: Stefano Capello, GIZ

Consolidación de una cultura de rendición de cuentas

En 2007, tan solo fueron 107 entidades públicas las que presentaron sus cuentas ante el Tribunal Administrativo (TA), es decir, menos del 8% del total. Con lo que, en esencia, prácticamente ninguna entidad rendía cuentas al TA. En 2025, en cambio, todas las entidades públicas remitieron sus cuentas de gestión al TA, aunque todavía en formato físico. Sin embargo, actualmente se está implementando una iniciativa pionera, el 'Sistema de Presentación Electrónica de Cuentas Públicas', marcando así un cambio de paradigma en la gestión de las finanzas públicas en Mozambique.

Introducción de las auditorías del desempeño

En 2010, la GIZ ayudó a introducir las auditorías del desempeño en el TA y, a este respecto, fomentó el aprendizaje entre pares con los tribunales de cuentas de Brasil. Así, el recién creado equipo de auditoría del desempeño del TA pudo recibir una capacitación facilitada por estas instituciones brasileñas. Y, también en 2010, el TA ejecutó la primera auditoría del desempeño de su historia sobre la 'Distribución de libros de texto', en colaboración con todos los tribunales de cuentas brasileños. Desde entonces, el TA lleva ejecutando auditorías del desempeño anuales y sistemáticas en sectores clave como la sanidad, la educación, la agricultura y el transporte, entre otros.

Introducción de auditorías especializadas

Durante la última década, el TA ha mejorado significativamente sus capacidades de auditoría, convirtiéndose de una institución dedicada principalmente a la verificación del cumplimiento a otra que lleva a cabo auditorías especializadas en sectores críticos. Con el apoyo de la GIZ y alianzas internacionales, el TA ha ido desarrollando conocimientos especializados en auditorías de obras públicas, industrias extractivas y medio ambiente, adecuándose a las normas internacionales y haciendo frente a los singulares retos de gobernanza de Mozambique. Gracias a estas iniciativas, la transparencia, la rendición de cuentas y el debate público sobre la gestión de los recursos han cobrado mucha más fuerza y el papel del TA como Entidad Fiscalizadora Superior de la nación ha experimentado un giro decisivo.

En 2009, y a través de una iniciativa pionera de la GIZ junto con las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de la región, el Tribunal Administrativo (TA) de Mozambique creó la sección de auditoría de obras públicas, para lo cual reclutó a ingenieros y arquitectos formados en el marco de acuerdos de cooperación con otros tribunales de cuentas. Hoy día, esta sección está consolidada y se encarga de la auditoría de complejos proyectos de infraestructuras, como las autopistas. Para ello, la GIZ dotó al TA de un Laboratorio de Auditoría de Obras Públicas, único en su género entre las EFS de África.



Laboratorio de Obras Públicas de la TA, inaugurado en 2018 y el primero de su tipo en el África subsahariana.
Fuente: Stefano Capello, GIZ

En 2015, el TA comenzó a auditar a la industria extractiva y en su Informe y Dictamen anual sobre la Ejecución de los Presupuestos Generales del Estado introdujo un capítulo dedicado exclusivamente a dicha industria, con el objetivo de abarcar toda la cadena de valor del sector extractivo. Es un capítulo que se prepara cada año y se publica incluso en Internet. Entre las principales áreas de interés están el análisis de los costes recuperables en los proyectos de gas natural (el primer informe identificó 2.000 millones de USD no confirmados por el gobierno de Mozambique), el pago de cánones, el cálculo de las plusvalías y el análisis del mecanismo de reparto de los ingresos generados por los recursos, con el cual el 2,75% de los impuestos sobre la producción obtenidos mediante la explotación de recursos minerales se destina al desarrollo local. La incorporación de estas cuestiones en los análisis del TA ha dado un importante impulso al debate público sobre la gobernanza en el sector extractivo del país y, por ende, también a la transparencia y a la rendición de cuentas.

En materia de clima y medio ambiente, cabe destacar la firma de un acuerdo de cooperación entre el TA y el Tribunal de Cuentas del Estado de Amazonas (TCE-AM), Brasil, a efectos de desarrollar las auditorías medioambientales. Así, el TA participó en la primera auditoría coordinada de áreas protegidas -junto con EFS de cinco países africanos de habla portuguesa-, bajo la coordinación del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU – Brasil) y con el apoyo de la GIZ. En el ámbito del medio ambiente y, en particular, en materia de cambio climático, el TA aplicó en 2024 la herramienta Climate Scanner de la INTOSAI, que proporciona una visión general de la gobernanza, las políticas públicas y la financiación climática de un país. Gracias a este trabajo, el TA fue la única EFS africana que compartió sus experiencias en un evento paralelo de la INTOSAI durante la COP 29, en Bakú.

Asesoramiento en materia de reformas legales del TA y defensa de su independencia

En 2024, una propuesta legislativa amenazó con coartar seriamente la independencia del TA al intentar restringir sus competencias. La propuesta pretendía eliminar su potestad para supervisar las entidades más críticas y transferir las atribuciones de auditoría y enjuiciamiento a los tribunales administrativos provinciales. Esta medida, sin precedentes, habría instaurado tribunales de cuentas subnacionales en un Estado unitario, una configuración inédita en el mundo y susceptible de socavar la autonomía del TA, debilitar su papel como Entidad Fiscalizadora Superior centralizada y provocar una fragmentación de sus capacidades de fiscalización. Los cambios previstos entrañaban el riesgo de erosionar la facultad del TA para asegurar una gobernanza financiera coherente e independiente en todo Mozambique y dejaban las finanzas públicas expuestas potencialmente a la ineficacia y a una rendición de cuentas menos rigurosa. Ante esta situación, la GIZ, en estrecha colaboración con socios clave y, en particular, con el Fondo Monetario Internacional (FMI), prestó su firme apoyo en forma de asesoramiento para rebatir estas propuestas. En concreto, su servicio de asesoramiento elaboró un dictamen técnico exhaustivo que reforzó la posición del TA. Este dictamen fue decisivo en los debates parlamentarios, donde se discutió a fondo en varias comisiones técnicas. Gracias a estos esfuerzos concertados de asesoramiento y a las asociaciones estratégicas, se consiguieron preservar las competencias y la independencia del TA, salvaguardando así su papel crucial en el marco de la gobernanza financiera de Mozambique y recalándose, una vez más, la necesidad de establecer una EFS moderna y autónoma.

Hacia la creación del Tribunal de Contas de Moçambique (TCM)

El establecimiento del Tribunal de Contas de Moçambique (TCM) supone la culminación de muchos años de creación de capacidades institucionales y pone de relieve la creciente toma de conciencia entre la opinión pública de que unos sistemas de fiscalización robustos y maduros son esenciales para el desarrollo democrático, el crecimiento económico y la mejora del bienestar social. Ya desde 2008, la GIZ, como pionera entre los socios de cooperación, promovía la necesidad de reformar el diseño institucional del TA y de transformar la Sección de Cuentas Públicas en una EFS propiamente dicha, alineada con las normas internacionales, independiente y especializada. El último Plan Estratégico del TA ya reflejó la necesidad de instaurar un Tribunal de Cuentas de esta índole para abordar las limitaciones y los retos que plantea la actual estructura institucional. Y un estudio exhaustivo sobre este asunto, asimismo elaborado por la GIZ, sirvió de fundamento para un amplio debate que se mantuvo con el gobierno, el poder Judicial, el poder Legislativo y las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Así es como se pudo ir fraguando el consenso técnico y político en torno a esa necesidad de crear el Tribunal de Contas de Moçambique, que también quedó reflejado de forma muy notable en el discurso de investidura del Presidente de la República en enero de 2025 y en la postura unánime de todos los partidos políticos en el Parlamento. Como la reforma requirió una enmienda constitucional, la correspondiente propuesta fue presentada por el TA al gobierno el 30 de junio de 2025 -y su formulación se basó en el estudio de la GIZ. Y a partir del momento en el que se haya establecido el Tribunal de Contas de Moçambique, la auditoría y el control externo experimentarán un salto cualitativo incluso más significativo que el de los progresos observados hasta la fecha, habiéndose marcado un hito clave en el fortalecimiento de la independencia institucional.



Fuente: Adobe Stock Images, Tupungato

Un siglo de cambios: el recorrido de la EFS albanesa hasta la independencia y la modernización

Autora: Xhesila Nano PhD (c), Jefa de la Dirección de Comunicación y Relaciones Internacionales, Entidad Fiscalizadora Superior de Albania (ALSAI)

Introducción

Puesto que la independencia de las EFS es la piedra angular de su capacidad de salvaguardar los recursos públicos, promover la transparencia y potenciar la confianza en los gobiernos, existe un amplio consenso en la esfera internacional de la fiscalización en que, sin autonomía institucional, financiera y operativa, las conclusiones y recomendaciones de las auditorías corren el riesgo de ser influenciadas, infravaloradas o ignoradas, lo que socava la rendición de cuentas. Por ello, se ha afirmado sistemáticamente a través de marcos como las Declaraciones de Lima y México que las EFS independientes constituyen un pilar esencial de la gobernanza democrática. Ahora bien, la independencia no es un 'estatus' inalterable, en la medida en que requiere de protección y adaptación a unas realidades en constante evolución.

En este contexto, la Entidad Fiscalizadora Superior de Albania (EFS de Albania) celebró, el 20 de mayo de 2025, su 100º aniversario, una magnífica ocasión para reflexionar sobre su complejo recorrido hasta la independencia institucional. A lo largo un siglo, la EFS de Albania ha operado bajo sistemas políticos muy diferentes, desde una monarquía, pasando por un régimen comunista de férreo control, hasta llegar, finalmente, a una democracia en desarrollo con unas aspiraciones cada vez más elevadas de transparencia, rendición de cuentas y buen gobierno. En el transcurso de los años, la EFS de Albania ha afrontado numerosos desafíos para preservar y fortalecer su independencia, desafíos que han forjado su identidad institucional y guiado sus esfuerzos hacia la modernización y la armonización internacional. El presente artículo repasa el camino de la EFS de Albania a lo largo de su historia, analizando su independencia en cada etapa y concluyendo con los puntos clave en materia de condiciones legales, estructurales y profesionales para salvaguardar y fortalecer la independencia de una EFS en un contexto de gobierno democrático y de integración en la Unión Europea (UE).

De un nuevo gobierno independiente al comunismo

En Albania, los cimientos para la fiscalización financiera se establecieron poco después de la Declaración de Independencia en 1912, cuando el nuevo gobierno, recién formado, tomó conciencia de que la gestión de las finanzas públicas no solo era una cuestión de recaudar y gastar fondos, sino también de rendir cuentas sobre ellos. Entre las primeras iniciativas para establecer unas estructuras de supervisión figura la propuesta de un Consejo de Ancianos en la Asamblea de Vlora de 1912 a modo de apoyo a la rendición de cuentas gubernamental, aunque finalmente este órgano nunca llegó a ser funcional. En los siguientes años hubo diversos esfuerzos por formalizar mecanismos de control financiero, especialmente a través de los desarrollos legislativos de principios de la década de 1920, que incluían propuestas para establecer un organismo más estructurado para el monitoreo de los ingresos y gastos públicos; pero esta institución estaba supeditada a la autoridad del Ejecutivo y su autonomía, por tanto, bastante limitada.



Decreto ley del 20 de mayo de 1925 sobre la creación del Consejo de Control. Fuente: Tribunal Superior de Cuentas de Albania.

Un verdadero hito institucional fue la creación del Consejo de Control de las Finanzas bajo la República parlamentaria en 1925. Aquello marcó el inicio oficial del control de las finanzas públicas en Albania. El Consejo, inspirado en el Court des comptes francés, fue dotado de funciones de auditoría preventiva y represiva, y se formalizó mediante un Estatuto Fundacional, que le dio rango constitucional. Pero, a pesar de su instauración formal y su marco legal, el Consejo seguía dependiendo del poder Ejecutivo y sus miembros eran nombrados por el Presidente de la República. Su razón de ser era tanto administrativa como política, ya que sirvió de herramienta de consolidación de la autoridad estatal en una época de centralización del poder. Este marco se prolongó en el período monárquico (1928-1939), después de que el Rey reemplazara la Constitución de 1925 por el Estatuto Fundamental del Reino Albanés, que, al estipular explícitamente su independencia en el ejercicio de sus funciones, incluso llegó a fortalecer el estatus formal del Consejo de Control. No obstante, y a pesar de este reconocimiento sobre el papel, en la práctica no hubo grandes cambios, ya que el Consejo operaba al amparo de la marcada influencia de la administración monárquica.

Durante la etapa comunista de 1945 a 1991, el organismo de supervisión y auditoría funcionaba sin independencia institucional alguna, bajo diferentes nombres y estructuras organizativas. La función auditora fue absorbida por la maquinaria general de control estatal, donde instituciones como la Comisión Estatal de Control y, más tarde, la Inspección Estatal, recibieron el encargo de fiscalizar la actividad financiera en estricta consonancia con las directrices del partido y de garantizar, al mismo tiempo, el cumplimiento de los planes económicos centralizados. Las frecuentes reestructuraciones y los mandatos limitados eran reflejo de su falta de autonomía, en tanto que el concepto de auditoría externa independiente, tal y como se entiende hoy día, simplemente no existía en ese período.

El camino hacia la independencia y la UE

Tras el colapso del sistema comunista centralizado y un turbulento período de transición a principios de la década de 1990, se empezaron a sentar las bases de la gobernanza democrática en Albania. Con la adopción de una nueva ley por el Parlamento albanés en 1997, la institución pasó a denominarse oficialmente 'Auditoría Suprema del Estado' (Kontrolli i Lartë i Shtetit). Dicha ley introdujo importantes cambios en consonancia con las normas internacionales de auditoría. Y en 1998, tras la grave crisis política y económica de 1997, la independencia de la Entidad Fiscalizadora Superior de Albania fue consagrada por primera vez formalmente en la Constitución a través de los artículos 162 a 165. Este texto constitucional definió la autoridad y las funciones de la institución, el alcance de sus actividades de auditoría, las obligaciones en materia de presentación de informes y su relación con el Parlamento. Un dato importante a destacar: la Constitución también estableció que el Presidente sería elegido por el Parlamento y no por el Ejecutivo, reforzando así la separación de poderes. En el año 2000, la ley original de 1997 fue modificada a efectos de reflejar estas disposiciones constitucionales.

Otro gran avance se produjo con la redacción y aprobación de la Ley n.º 154/2014, apoyada por la Dirección General de Presupuestos, el Apoyo para la Mejora y Gestión de la Gobernanza (SIGMA) de la Comisión Europea y la Delegación de la UE en Tirana. Este nuevo marco legal supuso la plena armonización de la institución con las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI). Y, en virtud de esta ley, la EFS de Albania adquirió la facultad para establecer autónomamente su programa de auditoría, informar directamente al Parlamento y publicar sus hallazgos, lo que promovió una mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión de los fondos públicos. Además, quedó ratificada su función de órgano despolitizado y no partidista.

A lo largo de los años, la EFS de Albania también ha dado gran importancia al intercambio de experiencias y a la colaboración con instituciones homólogas, considerándolo un componente vital para el crecimiento institucional y el desarrollo profesional. En su calidad de miembro tanto de la Organización Europea de Entidades Fiscalizadoras Superiores (EUROSAI) como de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), la EFS de Albania ha participado regularmente en iniciativas conjuntas, programas de capacitación, grupos de trabajo temáticos y revisiones entre pares. Este tipo de plataformas brindan unas oportunidades muy valiosas para poner en común las mejores prácticas, adecuar las metodologías a las normas internacionales y mantenerse informado sobre las tendencias emergentes en la auditoría del sector público. Es un enfoque muy acorde con el lema de la INTOSAI, *Experientia Mutua Omnibus Prodest* (La experiencia mutua beneficia a todos), y refleja esa firme convicción de que el conocimiento compartido y la cooperación mejoran la efectividad de todas las EFS. A través de este compromiso, la EFS de Albania no solo fortalece sus propias capacidades, sino que contribuye, asimismo, a la misión global de mejorar la buena gobernanza.

Además, a medida que Albania prosigue su camino hacia la adhesión a la Unión Europea, la independencia y la eficacia de sus instituciones de supervisión y, en particular, de la EFS de Albania, han adquirido una importancia estratégica todavía mayor. La Comisión Europea, en sus informes de progreso anual, ha enfatizado reiteradamente el papel de las Entidades Fiscalizadoras Superiores como guardianas de la rendición de cuentas pública, la transparencia y el Estado de derecho. Y el que Albania disponga de una EFS independiente desde el punto de vista funcional y operativo, supone un criterio de referencia clave para ajustarse al capítulo 32 de las negociaciones con la UE sobre el 'control financiero', que evalúa la capacidad de un país candidato para gestionar y auditar los fondos públicos conforme a las normas de la UE.

Conclusiones

En este centenario de la EFS de Albania, su trayectoria viene a corroborar que la independencia es un proceso continuo de fortalecimiento de la resiliencia frente a la dinámica de las presiones. Con este aniversario no solo celebramos su longevidad, sino que también hacemos memoria para recordar que la independencia de una EFS debe ser ganada, protegida y reforzada sin tregua. Aunque la Constitución de 1997 y la ley de 2014 establecieron unas bases jurídicas sólidas, la verdadera independencia depende también de unos recursos adecuados, de un capital humano cualificado y de la implementación coherente de las recomendaciones de auditoría. De cara al futuro, el papel de la EFS de Albania se definirá en función de la efectividad con la que se adapte a los nuevos desafíos. La naturaleza dinámica de la gobernanza del sector público, junto con la creciente complejidad de los sistemas financieros, la digitalización y los retos transfronterizos, demandan a las Entidades Fiscalizadoras Superiores el continuo perfeccionamiento de sus métodos y la ampliación de sus áreas de especialización. Intensificando la cooperación con sus pares internacionales, comprometiéndose con la sociedad civil y manteniendo la transparencia, la EFS de Albania puede asegurarse de que sus próximos 100 años estén marcados no solo por una independencia formal, sino por un impacto tangible en la salvaguardia del interés público y el refuerzo de la responsabilidad democrática.



Fuente: Adobe Stock Images, Chris

La independencia de la EFS de Nepal: triunfos y desafíos

Autor: Maheshwar Kaphle¹

Fundamento de la independencia

El concepto de 'independencia de la Entidad Fiscalizadora Superior (EFS)' se define como la capacidad de la EFS para llevar a cabo sus tareas de forma objetiva y efectiva y de estar protegida de las influencias exteriores. Dicha independencia, o el grado de independencia que resulte necesario a tal efecto, deberá establecerse en la Constitución, los aspectos concretos podrán ser regulados por medio de la legislación y habrá de garantizarse un mandato de auditoría independiente (Declaración de Lima de 1977). El concepto de 'independencia organizativa' designa la autonomía financiera y gerencial/administrativa (Declaración de México, 2007). Todo ello se alcanza mediante la implementación de los principios clave, el uso de diversas herramientas y la aplicación de salvaguardias que promuevan la rendición de cuentas y aseguren la transparencia.

(1) Antigo Auditor General Adjunto de la Oficina del Auditor General de Nepal; ocupó el cargo de Auditor General en funciones de agosto de 2023 a enero de 2024.. [🔗](#)

Marco constitucional y legal

La Constitución de Nepal de 2015 y la Ley de Auditoría de 2019 confieren al Auditor General (o a la Auditora General – para una lectura más fácil, en lo sucesivo se usará el masculino genérico, que incluye a todas las personas por igual) la ejecución de la auditoría gubernamental. Con arreglo al artículo 240 de la Constitución, el Auditor General es nombrado por el Presidente a propuesta del Consejo Constitucional. El proceso de nombramiento del titular de la EFS es muy transparente. En virtud del artículo 241, el Auditor General tiene el claro mandato de llevar a cabo la auditoría de todos los niveles de la Administración, con la consideración debida a la regularidad, la economía, la eficiencia, la efectividad y la idoneidad. Asimismo, en la Ley de Auditoría de 2019 se definen cabalmente la auditoría gubernamental, la auditoría de seguimiento, los temas a auditar, los tipos de auditoría, etcétera. Existe, por tanto, un claro mandato constitucional y legal para la Oficina del Auditor General de Nepal (OAG).

Triunfos en materia de independencia

Las cualificaciones requeridas para ser designado Auditor General de Nepal, así como su retribución y el procedimiento para su destitución se encuentran detalladas claramente en la Constitución. Las funciones, los derechos y los deberes del Auditor General se describen, concretamente, en su artículo 241. El Auditor General puede ser destituido de su cargo conforme a los mismos trámites previstos para la destitución de un magistrado del Tribunal Supremo.

El Auditor General disfruta de un amplio mandato y potestad para llevar a cabo las auditorías financieras, de cumplimiento, de desempeño y especiales de todas las oficinas a todos los niveles gubernamentales, considerando debidamente la regularidad, la economía, la eficiencia, la efectividad y la idoneidad. El Auditor General está facultado para acceder sin restricción alguna a los documentos relacionados con la contabilidad. Tiene el derecho y la obligación de preparar el informe de auditoría. El Auditor General presenta su informe anual al Presidente; el Presidente envía este informe anual al Parlamento a través del Primer Ministro; y el Parlamento remite dicho informe a la Comisión de Cuentas Públicas para su debate. El Auditor General tiene autonomía operativa para elaborar y aprobar el plan anual de auditoría, el plan de auditoría a nivel ministerial y el plan de auditoría a nivel de entidad. El Auditor General determina los objetivos, el alcance y la metodología de una auditoría, según el grado de prioridad establecido en base a las puntuaciones de la herramienta de evaluación de riesgos, y, a continuación, traza los correspondientes planes de auditoría. El Auditor General está facultado, asimismo, para llevar a cabo la auditoría de seguimiento. Así, en una auditoría del desempeño, el Auditor General tiene la posibilidad de efectuar la auditoría de seguimiento dentro del período previsto de 3 o 4 años.

La retribución y otras prestaciones percibidas por el Auditor General, así como los gastos administrativos de la oficina de auditoría, se cargan directamente al fondo consolidado y no precisan de su aprobación por el Parlamento. El Auditor General dispone de la autonomía administrativa para ubicar y trasladar al personal, así como para asignarle sus respectivas tareas. Sobre la base de todos estos datos e informaciones, de las disposiciones de la Declaración de Lima y la Declaración de México, así como del conjunto de condiciones exigidas para la independencia, cabe afirmar que el Auditor General de Nepal goza de un grado de independencia significativo.

Desafíos en materia de independencia

Con todo, existen numerosos retos y obstáculos para la materialización real de la independencia de la EFS al nivel deseable – siendo esencial para la OAG disponer de una auténtica independencia a fin de poder desempeñar sus obligaciones y funciones con efectividad y contribuir de manera directa a promover la rendición de cuentas, la transparencia, el uso óptimo de los recursos y la salvaguarda del patrimonio público. Los principales retos para mantener la independencia están relacionados con la autonomía financiera y gerencial/administrativa. Es cierto que la Constitución regula claramente el nombramiento del titular de la EFS o Auditor General de Nepal, su retribución y otras prestaciones, así como su procedimiento de destitución y los mandatos de auditoría; y también, que los auditores se rigen por la Ley de la Función Pública y son nombrados, en función de ésta, por el Secretario del Ministerio de Finanzas una vez concluido el proceso de selección entre los candidatos propuestos por la Comisión de la Función Pública. Pero: la evaluación del desempeño de los altos funcionarios de la OAG corre a cargo del Secretario Jefe del gobierno de Nepal; y es el Ministerio de Finanzas el que ejerce el control presupuestario por medio del techo de gasto, la aprobación del presupuesto, la transferencia de las partidas, el seguimiento del presupuesto, etc. Todos estos factores suponen, pues, importantes desafíos para la autonomía financiera y gerencial/administrativa y, por ende, también para la independencia de la auditoría gubernamental.

Rumbo a seguir

Los retos que afronta la OAG de Nepal y que influyen sobre su independencia no se reducen a una mera cuestión de procedimientos presupuestarios y administrativos, sino que afectan de forma fundamental a los principios de transparencia, responsabilidad y confianza pública, es decir, a los cimientos de la gobernanza democrática. Con el fin de mejorar y fortalecer la independencia de la EFS, la OAG de Nepal tiene que fijar su atención en los valores y beneficios de la independencia de una EFS, focalizarse en los principios clave y contribuir a las metas estratégicas (Plan Estratégico 2023-28 de la INTOSAI). Y, del mismo modo, tiene que centrarse en sus capacidades institucionales, así como en el impacto de su función auditora, en la gobernanza de la EFS, sus competencias profesionales y su papel en el control del fraude y la corrupción (Informe sobre la Revisión Global de EFS 2023).

Conclusión

La independencia de la Oficina del Auditor General no es un logro inamovible y estático; es una condición dinámica que requiere una vigilancia constante de todos los pilares de la independencia, incluida la rendición de cuentas, la transparencia, las normas democráticas, la confianza y el uso óptimo de los recursos. Es necesario promocionar todos los triunfos obtenidos, divulgar el hecho de que la rendición de cuentas y la buena gobernanza son incuestionables y hacen que nuestras democracias sean más fuertes y resilientes y, al mismo tiempo, mitigar los desafíos para obtener el nivel de independencia deseado.

Referencias

1. Declaración de Lima sobre las Líneas Básicas de la Fiscalización, 1977; Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.
2. Declaración de México sobre la Independencia de las EFS, 2007; Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.
3. Plan Estratégico 2023-2028 de la INTOSAI.
4. Informe sobre la Revisión Global de las EFS 2023, Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI.
5. La Constitución de Nepal 2015. Comisión de Derecho de Nepal.
6. La Ley de Auditoría de Nepal 2019. Comisión de Derecho de Nepal.
7. Informe Anual del Auditor General 2025; OAG, Nepal.



El autor, Maheshwar Kaphle. Fuente: Maheshwar Kaphle.



Fuente: Adobe Stock Images, Natalia

El liderazgo femenino en las Entidades Fiscalizadoras Superiores

Autora: Aziza MSAAF, Responsable de Ética, Tribunal de Cuentas de Marruecos

Representación de la mujer a nivel mundial

La Declaración de Beijing de 1995 trazó una hoja de ruta para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Desde entonces, la comunidad internacional ha ido tomando conciencia de que el liderazgo femenino es esencial para el desarrollo de estrategias y programas públicos, de modo que los derechos, las prioridades y las necesidades de todos los miembros de la sociedad estén justamente representados.

Aun así, 30 años después ningún país del mundo ha alcanzado todavía la plena paridad entre hombres y mujeres, tal y como se desprende del Informe Global sobre la Brecha de Género 2025]. Para el conjunto de los 148 países, la media del 'Índice de Paridad de Género' se sitúa, en 2025, en el 68,8 %. Si bien se han registrado grandes progresos, colmar la brecha de la paridad de género aún podría llevar décadas. Entre el personal del sector público, las mujeres representan el 50 %, pero solo ocupan el 28,8 % de los altos cargos. Aumentar la representación de la mujer en los niveles de liderazgo permitiría disponer de una mayor reserva de talentos y respaldar el crecimiento a largo plazo.

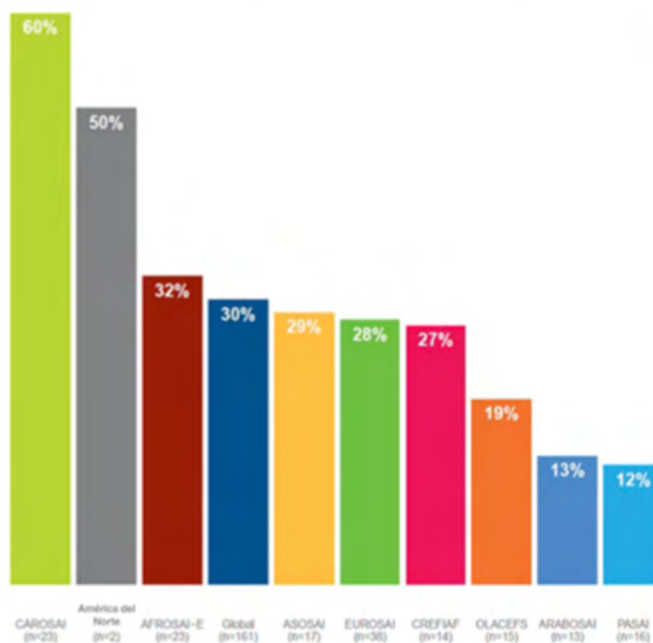
Representación de la mujer en las EFS

A pesar de sus notables avances en la promoción de la integración de la mujer en sus respectivas organizaciones, las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de todo el mundo continúan afrontando retos para lograr la igualdad de género.

Según los Informes sobre la Revisión Global de EFS (Global SAI Stocktaking Reports; GSR) elaborados por la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI entre 2014 y 2023, la media de mujeres en la plantilla total de las EFS ha crecido del 37 % al 51 %. Sin embargo, hay diferencias entre las distintas regiones de la INTOSAI. En 2023, por ejemplo, en las EFS de la ARABOSAI solo el 35 % del personal eran mujeres.

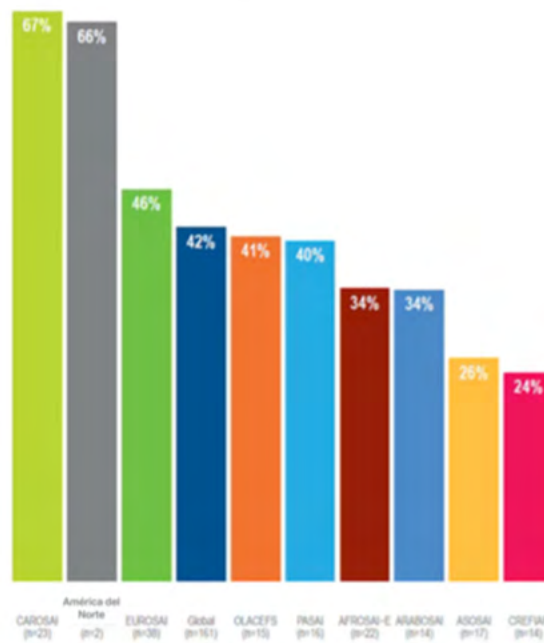
La representación de la mujer al frente de una EFS y en la alta dirección sigue siendo limitada. En 2023, un 30 % de los titulares de EFS eran mujeres. A nivel de regiones, la CAROSAI se posicionó en cabeza con un 60 %, mientras que la ARABOSAI ocupó el segundo lugar más bajo, con el 13 % (véase el gráfico, GSR 2023). La proporción de mujeres en puestos de alta dirección, calculada sobre el total del personal de las EFS, también experimentó un ligero incremento, pasando del 39 % en 2020 al 44 % en 2023. De nuevo, la CAROSAI mostró el porcentaje más elevado, con un 71 %; la ASOSAI, el más bajo, con un 25 %; y la ARABOSAI se situó en el 31 % (véase el gráfico, GSR 2023).

Porcentaje de mujeres que ocupan cargos directivos en las EFS



Fuente(s): Encuesta Global IDI 2023; INTOSAI

Porcentaje de mujeres que ocupan cargos directivos y de alta dirección en las EFS



Fuente(s): Encuesta Global IDI 2023; INTOSAI

Fuente: Encuesta Global IDI 2023, INTOSAI

Retos y progresos del liderazgo femenino en el Tribunal de Cuentas de Marruecos

De 2000 a 2015, la presencia femenina en el conjunto del personal del Tribunal de Cuentas del Reino de Marruecos mejoró ligeramente y pasó del 25 % al 28 %, concentrándose, sobre todo, en el personal de apoyo. La representación de la mujer en los cuadros profesionales aumentó del 12 % al 19 %, y del 41 % al 48 % en los cuadros de apoyo. Con todo, en la última década, la presencia femenina en el personal aumentó significativamente y alcanzó el 39 % en 2025 (concretamente, el 28 % en los cuadros profesionales y el 51% en los cuadros de apoyo – 2025).

Las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en el Tribunal de Cuentas, especialmente en los cuadros profesionales. No obstante, esa tasa del 39 % refleja una representación ligeramente superior a la media de la región ARABOSAI (35 %), de la que formamos parte, así como también a la actual media nacional de mujeres en la administración pública (36 %).

El Tribunal de Cuentas demuestra un firme compromiso con la equidad, la igualdad y la inclusión de la perspectiva de género en su gestión de recursos humanos, en línea con las prioridades nacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Los procedimientos de contratación están abiertos por igual a todos los candidatos y candidatas, y tanto la selección como los nombramientos se basan exclusivamente en la competencia y las cualificaciones profesionales, aunque no existe una estrategia reglada para la asignación de puestos de responsabilidad.

Un hito capital para el progreso en materia de liderazgo femenino fue el nombramiento de la Sra. Zineb El Adaoui como 'Primera Presidenta', titular del Tribunal de Cuentas, en el año 2021. La Sra. El Adaoui es la primera mujer que dirige la institución desde su creación en 1979, lo que marca un momento transformador en pro de la igualdad de género en la gobernanza pública marroquí.

Reconociendo la importancia de la igualdad de género, el valor del liderazgo femenino y el papel de las EFS de liderar con el ejemplo, la Primera Presidenta ha fomentado activamente la participación de las mujeres en los puestos directivos. Gracias a ello, la proporción de mujeres en la alta dirección ha aumentado significativamente, aunque sigue siendo inferior al nivel deseado.

En consecuencia, a la EFS marroquí, al igual que a otras homólogas de la comunidad de la INTOSAI, aún le queda un largo camino hacia la igualdad de género – que, sin embargo, se podría ver acortado significativamente gracias a la declarada voluntad y al firme compromiso de la Primera Presidenta y la alta dirección de alentar y promocionar a mujeres jóvenes para que puedan aprovechar las oportunidades que brindan los puestos de mando intermedios y de la alta dirección.

Desafíos globales en el liderazgo femenino y estrategias para avanzar

Aunque la escasa representación femenina en puestos directivos a veces se atribuye a factores intrínsecos -como una proyección profesional limitada, la autocensura o la reticencia a actuar con autoridad jerárquica-, la investigación sugiere que las diferencias de género en materia de ambición profesional son relativamente insignificantes. La persistente infrarrepresentación de las mujeres en el liderazgo se explica más bien por la continua presencia de barreras que impone el 'techo de cristal', con raíces tanto en las normas socioculturales como en las prácticas organizativas tradicionales de la administración pública.

Para vencer tales barreras, es importante reafirmar el derecho de las mujeres a acceder a altos cargos y promover lugares de trabajo inclusivos y libres de estereotipos. Los responsables de la toma de decisiones deben concienciar sobre la existencia de este tipo de impedimentos a su carrera profesional, proporcionar mentorización con el fin de ayudar a las mujeres a ganar confianza y apoyar su reintegración tras una baja por maternidad para retener el talento. Adoptar una visión a largo plazo de la aportación de las mujeres y fomentar una cultura de la motivación son elementos clave para avanzar en la igualdad de género en el liderazgo.

Medidas a nivel de EFS para promover el liderazgo femenino y la igualdad de género

La Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing marcaron un hito en el compromiso con la igualdad de género, plasmado después en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y, en particular, en el ODS 5, que busca «lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas», como uno de los ambiciosos objetivos en el marco de los 17 ODS proyectados a todos los ámbitos de desarrollo. La ONU hizo un llamamiento a las EFS para que ayuden en el seguimiento de los avances en metas concretas y auditen los programas nacionales en apoyo de los ODS, incluido el ODS 5. Según la INTOSAI-P 12, 'El valor y beneficio de las EFS – marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos', una EFS, para ser digna de confianza y credibilidad, ha de ser una organización modelo que dé ejemplo y de la que puedan aprender otros en el sector público. En el marco específico del ODS 5, las EFS buscan la igualdad de género creando y ofreciendo un entorno laboral positivo para las mujeres en sus propias organizaciones y en las organizaciones auditadas. La estrategia de la INTOSAI en materia de igualdad de género implica la promoción de este principio dentro de las propias EFS y también a través de las actividades de auditoría, enfocando los aspectos de la diversidad, la inclusión y el empoderamiento. Adicionalmente, la IDI y las regiones de la INTOSAI están implementando iniciativas y dando apoyo a las EFS a fin de ayudar a institucionalizar las cuestiones de género en la gobernanza e incorporar la perspectiva de género en las mediciones de desempeño y en las auditorías.

La creciente conciencia de género de las EFS

- El 40 % de las EFS integran la igualdad de género en su Plan Estratégico.
- El 30 % de las EFS tienen una política de género.
- En la OLACEFS, el 67 % de las EFS tienen una política de género. En cambio, en la ARABOSAI y la PASAI solo el 14 % y el 11 %, respectivamente, cuentan con una política de este tipo.
- El 38 % de las EFS han designado un punto focal para cuestiones de género: un fuerte aumento con respecto al 25 % de 2020.
- En la OLACEFS, el 87% de las EFS cuentan con un punto focal para cuestiones de género, en la CREFIAF esta cifra asciende al 73% y en la ARABOSAI al 57%.

Entrevistas con la Primera Presidenta y con tres mujeres con cargos directivos en la EFS de Marruecos



Zineb El Adaoui, Primera Presidenta del Tribunal de Cuentas; Reino de Marruecos

Como mujer que ocupa un puesto directivo, ¿cuál ha sido su reto más importante?

El mayor reto como primera mujer que preside la EFS de Marruecos es el mismo que para cualquier otro dirigente de esta prestigiosa institución, con independencia de su sexo: tener la habilidad de unir a las personas en torno a una visión y a unos valores compartidos.

Como mujer, me he sentido también responsable de fomentar una cultura inclusiva y equitativa sin por ello comprometer en ningún momento la excelencia ni la meritocracia.

Cuando se enfrenta a retos, ¿qué es lo que le motiva a seguir adelante?

Lo que me hace seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles, es una fe profunda en la misión de nuestra institución: contribuir a mejorar la vida de nuestra ciudadanía.

Saber que nuestro trabajo sirve al interés público y que nuestras actividades profesionales tienen un impacto más amplio en nuestra sociedad, da sentido a cada esfuerzo y transforma los retos en motivaciones.

¿Cuáles serían sus consejos para potenciar el liderazgo femenino en la Entidad Fiscalizadora Superior?

Hay muchos mecanismos para promover el liderazgo femenino, pero ninguno va a tener éxito si no son las propias mujeres las que creen en su capacidad para inspirar, liderar y marcar la diferencia. La confianza en una misma es la base de todo liderazgo.



Fatima Bouzourh, Presidenta de la Cámara de Disciplina Presupuestaria y Financiera

Como mujer que ocupa un puesto directivo, ¿cuál ha sido su reto más importante?

En mi calidad de primera mujer al frente de la Cámara de Disciplina Presupuestaria y Financiera de la EFS de Marruecos, mi principal reto ha consistido en rentabilizar la experiencia de la cámara como Cámara Jurisdiccional a los efectos de garantizar la calidad de sus resultados y ofrecer una supervisión profesional a mi equipo, preservando al mismo tiempo un clima de respeto mutuo y cordialidad.

Cuando se enfrenta a retos, ¿qué es lo que le motiva a seguir adelante?

Lo que me motiva a superar las dificultades con las que me encuentro es, sobre todo: el respaldo incondicional de nuestro liderazgo, el apoyo de mi familia, la satisfacción y la alegría que siento al lograr mis objetivos y, por encima de todo, el sentimiento de servir a mi país a través de mi labor que desempeño con dedicación.

¿Cuáles serían sus consejos para potenciar el liderazgo femenino en la Entidad Fiscalizadora Superior?

Las mujeres de la EFS tienen que perfeccionar sus competencias, demostrar una gran profesionalidad y capacidad de trabajar en equipo, y hacerse valer por sus cualidades humanas y profesionales.



Salima Chafiki, Presidenta del Tribunal de Cuentas de la Región de Rabat- Sale-Kenitra

Como mujer que ocupa un puesto directivo, ¿cuál ha sido su reto más importante?

Como mujer en un puesto directivo, mi mayor reto fue conseguir capitalizar con éxito las experiencias anteriores, elevar aún más nuestra institución en la escena institucional regional y garantizar el control regional de la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas.

Otro reto, y no menor, fue el de poner en valor el compromiso de mi equipo, establecer una cultura de 'escucha', de intercambio, de confianza y de solidaridad. Para mí, esto significaba apostar por la inteligencia colectiva y alinear toda mi actuación directiva con un enfoque moderno, co-constructivo, basado en soluciones y en resultados.

Cuando se enfrenta a retos, ¿qué es lo que le motiva a seguir adelante?

Frente a las dificultades, mi revulsivo es mantenerme siempre optimista y creer en un futuro mejor. Nuestra profesión es extraordinaria porque nos da la oportunidad de contribuir a cambiar la vida de todos los ciudadanos y ciudadanas y de hacerles justicia.

Nuestras auditorías nos permiten ver el impacto tangible de la acción pública en la vida de las personas. Ayudan a prevenir y corregir deficiencias e incluso impulsan cambios en las regulaciones y en las leyes. Ver estos resultados cada día nos sirve de motivación para seguir avanzando.

¿Cuáles serían sus consejos para potenciar el liderazgo femenino en la Entidad Fiscalizadora Superior?

Para lograr un mayor liderazgo femenino, necesitamos compartir y cultivar la pasión por la profesión, un sentido del riesgo y de los retos bien medidos. Tenemos que predicar siempre con el ejemplo, tomar la iniciativa, innovar, perseverar y no rendirnos nunca. Y también es esencial aceptar lidiar con las diferencias.

Tenemos que representar la empatía y los valores éticos, y unirnos en torno a ideas y a objetivos compartidos. Deberíamos saber servir al grupo y defender causas nobles, valorando al mismo tiempo el diálogo y la consulta y fomentando un enfoque win-win, con el que todos ganan, como principios rectores.

Tenemos que aprender a ser, a la vez, protectoras y decididas: «Un puño de hierro en un guante de seda».



MBARKA El Ifriki, Fiscal del Tribunal Regional de Cuentas de Casablanca – Settat

Como mujer que ocupa un puesto directivo, ¿cuál ha sido su reto más importante?

Como mujer que ocupa un cargo directivo, mi mayor reto es ser capaz de gestionar los estereotipos existentes en paralelo a mis funciones habituales de liderazgo. Hay que demostrar constantemente que las mujeres somos capaces de actuar como «verdaderas líderes» que saben gestionar y tomar las decisiones correctas, igual que sus colegas masculinos – aunque, a veces, simplemente de una forma diferente.

Cuando se enfrenta a retos, ¿qué es lo que le motiva a seguir adelante?

Lo que me motiva seguir adelante es la esperanza, la responsabilidad y un entorno positivo. La esperanza de ver cómo cambian las cosas en nuestro entorno laboral. La responsabilidad de ser una líder ejemplar y una fuente permanente de inspiración para las jóvenes colegas, no solo en términos de competencias profesionales sino también de relaciones humanas y de resiliencia. Y, por último, estar rodeada de la familia, de los amigos y de colegas que aportan energía positiva a mi vida.

¿Cuáles serían sus consejos para potenciar el liderazgo femenino en la Entidad Fiscalizadora Superior?

Para incrementar la presencia de mujeres líderes en las EFS, necesitamos trabajar en alentar a las mujeres a acceder a los distintos puestos de responsabilidad, especialmente a los puestos de alta dirección, y en proporcionar a las mujeres líderes un apoyo continuo para superar los retos inherentes que se les presenten; y, paralelamente, centrarnos en el desarrollo de las capacidades profesionales y personales de las mujeres.

En este sentido, es muy importante subrayar que «solo las mujeres capaces y competentes son las que pueden impulsar un cambio real sobre el terreno».



La autora, Aziza Msaaf, directora de Ética del Tribunal de Cuentas de Marruecos

Notas al pie

1. Un informe que publica el Foro Económico Mundial. [↗](#)



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

Los Jóvenes Auditores de la ASOSAI se reúnen en China

Autor: Secretaría de la ASOSAI

La primera edición del Programa de Excelencia para Jóvenes Auditores ASOSAI tuvo lugar en Nanjing y Shanghái, China, del 22 al 26 de septiembre de 2025, y a ella asistieron más de 90 jóvenes auditores y auditoras de 42 EFS.

El anfitrión, Ilmo. Sr. HOU Kai, Auditor General de la Oficina Nacional de Auditoría de China y Secretario General de la ASOSAI, junto con otros tres invitados de honor, Don Alikhan Smailov, Presidente de la Cámara Suprema de Cuentas de la República de Kazajstán, Doña Isma Yatun, Presidenta de la Junta de Auditoría de la República de Indonesia y Don Ammar Khalaf, Presidente de la Junta Federal de Auditoría Suprema de la República de Irak, pronunciaron sendos discursos de apertura y compartieron una sesión de diálogo con los jóvenes auditores.



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

Temas de debate

El programa giró en torno a dos temas principales: 'Agudizar las competencias profesionales' (Sharpening Professional Skills) y 'Apostar por la innovación tecnológica' (Embracing Technological Innovation). Durante dos días, los participantes mantuvieron varios debates en grupo, compartieron puntos de vista sobre la creación de competencias básicas de auditoría y se sumergieron en estudios de caso en materia de aplicación de herramientas tecnológicas a las prácticas de auditoría.



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

Acción de promoción

En el marco del programa, se adoptó la 'Promoción Internacional de los Jóvenes Auditores ASOSAI: agudizar las competencias profesionales y apostar por la innovación tecnológica' (International Advocacy of ASOSAI Young Auditors: Sharpening Professional Skills and Embracing Technological Innovation), que llama a los jóvenes auditores de la ASOSAI a consolidar su profesionalidad y pericia haciendo suyo el mandato de supervisión financiera y a centrarse en las responsabilidades fundamentales de la auditoría. Con la mejora de la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas gubernamentales, las entidades fiscalizadoras buscan promover la modernización de los sistemas y las capacidades de gobernanza en Asia, así como contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

Coloquio con titulares de EFS

En un coloquio con los titulares de EFS, los participantes plantearon una serie de preguntas sobre diversos aspectos del trabajo y de la vida del auditor, como, por ejemplo, qué cualidades hacen excepcional a un auditor, a qué retos se enfrentan las EFS en la era de la información y qué innovaciones tecnológicas se están aplicando en las auditorías del sector público. El coloquio puso de manifiesto la transformación habida en la manera de concebir la auditoría, las innovaciones en materia de técnicas de auditoría y la ampliación de las competencias de auditoría entre los jóvenes auditores de la era digital, así como la gran perspicacia en el pensamiento de los titulares de EFS.



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

Intercambio con jóvenes auditores locales

Asimismo, se celebró un encuentro de intercambio directo entre participantes y jóvenes auditores de la Oficina Municipal de Auditoría de Shanghái, donde se debatió sobre la necesidad y la capacidad de los jóvenes auditores de no limitarse a explorar las tecnologías de vanguardia y a seguir el desarrollo en los campos emergentes, sino de interesarse también por la lógica de los diversos algoritmos y la gestión de datos para preservar la fiabilidad de la auditoría.



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

Encuentro con estudiantes del Máster de Auditoría

Los participantes se reunieron también con estudiantes internacionales del Programa Máster de Auditoría, provenientes de diversas EFS de países en desarrollo a fin de cursar el Máster de Auditoría en la Universidad de Auditoría de Nanjing. En este encuentro compartieron diversos métodos y prácticas de auditoría de sus respectivos países.



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

Lazos de amistad

Con la finalidad de romper el hielo y crear lazos de amistad entre los participantes, se organizaron toda una serie de actividades sociales y culturales. El 22 de septiembre, por ejemplo, plantaron árboles en la Academia de Auditoría de la Oficina Nacional de Auditoría de China para crear un Jardín de la Amistad como símbolo de la solidaridad entre la juventud.



Fuente: Secretaría de la ASOSAI

El Programa de Excelencia para Jóvenes Auditores ASOSAI se puso en marcha en respuesta a la correspondiente iniciativa, recogida ya en el Plan Estratégico de la ASOSAI (2022-2027) y consensuada en la Asamblea de la ASOSAI. Todos los participantes se mostraron muy satisfechos con el programa, puesto que proporciona una plataforma de aprendizaje mutuo e igualitario a todos los jóvenes auditores de Asia, llena el vacío existente en las actividades para jóvenes en el seno de la ASOSAI y da muestra de los esfuerzos de la ASOSAI por forjar una organización regional modelo.



Fuente: Adobe Stock Images, peshkova

Regular la regulación: cómo el TCU ejerció su independencia para abordar los retos de la Inteligencia Artificial en el sector público brasileño

Autores: Diego Farias; Klauss Nogueira; Pedro Coutinho Filho; Thacio Scandaroli, auditores de la Unidad Especializada de Auditoría de Tecnología de la Información del TCU (Tribunal de Cuentas de la Unión – Brasil).

1. Introducción: la encrucijada de la innovación y la independencia

La rápida expansión de la Inteligencia Artificial (IA) en el sector público ha puesto a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) ante una nueva dimensión de la fiscalización. Entre promesas de mayor eficiencia y riesgos significativos para la ética, la transparencia y la rendición de cuentas, el papel de las EFS exige discernimiento técnico y autonomía institucional.

En este contexto, el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil ha asumido un liderazgo práctico. Además de implementar la IA en sus propias operaciones, el TCU ha influido activamente en el ecosistema del sector público compartiendo el código fuente de sus herramientas con otras instituciones. Un ejemplo de ello es ChatTCU -una herramienta de apoyo basada en IA generativa- cuyo código se hizo públicamente accesible para permitir que otros organismos desarrollaran aplicaciones personalizadas.

El liderazgo del TCU también se extiende al ámbito regulador. En 2024, el Tribunal presentó al Congreso Nacional el resumen ejecutivo 'Riesgos de la regulación de la Inteligencia Artificial en Brasil', en el que advertía de los posibles efectos negativos de una regulación mal calibrada y abogaba por unos enfoques equilibrados y técnicamente solventes. La publicación tuvo una amplia difusión y contribuyó a consolidar el papel del TCU como voz independiente y creíble en la gobernanza de las tecnologías emergentes.

Este liderazgo también engloba otras tecnologías emergentes. Así, el TCU publicó un resumen ejecutivo sobre la cadena de bloques, la blockchain, donde evaluaba tanto sus riesgos como su potencial para el sector público. Este tipo de publicaciones, sumadas a acciones concretas para compartir conocimientos y tecnología, ilustran cómo el TCU ejerce su independencia de forma constructiva, ofreciendo soluciones técnicas incluso en entornos de regulación inciertos.

El presente artículo expone la experiencia del TCU como ejemplo de que la independencia no solo es la resistencia a las presiones externas, sino también la capacidad de actuar con autonomía, consistencia técnica y sentido de la responsabilidad pública de cara a los retos tecnológicos.

2. El TCU como líder tecnológico: uso y diseminación de la IA en el sector público

El TCU se ha convertido en una referencia nacional e internacional en el uso de la IA para mejorar la auditoría y las actividades de fiscalización. Desde el lanzamiento de ChatTCU en marzo de 2023, la herramienta ha sido ampliamente adoptada a nivel interno y asiste ahora a los auditores y al personal en la mejora de los procesos y de la eficiencia. En mayo de 2025, ChatTCU ya contaba con más de 2.700 usuarios activos, lo que representa alrededor del 90% de la plantilla de la institución.

Más allá del uso interno, el TCU ha adoptado un enfoque colaborativo, compartiendo el código fuente de ChatTCU con otras instituciones públicas. Hacia mediados de 2025, 99 instituciones -incluidos organismos públicos, organismos reguladores, consejos profesionales, universidades y tribunales de auditoría- habían firmado acuerdos para adoptar la tecnología. La iniciativa también dio pie a un acuerdo formal de transferencia de tecnología con la EFS de Honduras.

Esto refleja el compromiso del TCU con la innovación y su papel como catalizador de la transformación digital en el sector público. Facilitando el acceso generalizado a las bases de ChatTCU, el Tribunal refuerza su liderazgo técnico y su espíritu de colaboración.

El renombre internacional del TCU respalda aún más su posición. En abril de 2024, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) reconoció al TCU como la única entidad gubernamental que había alcanzado una fase avanzada en el uso de la IA generativa, citando a ChatTCU como modelo de innovación y eficiencia.

En 2025, Rainério Leite, Secretario de Tecnología de la Información y Evolución Digital del TCU, fue incluido en la lista 'Government AI 100' como una de las 100 personas más influyentes del mundo en IA aplicada al sector público. Este reconocimiento recalca el liderazgo del TCU a la hora de equilibrar la innovación, la ética y la fiscalización efectiva del sector público. Su enfoque está enraizado en los principios de la ética algorítmica, la transparencia y la rendición de cuentas, que guían tanto el desarrollo interno como la evaluación externa de las herramientas de IA.

3. Blockchain y la expansión del papel regulador del TCU

La postura innovadora e independiente del TCU también queda patente en su compromiso con otras tecnologías emergentes, como la blockchain. En 2020, el Tribunal publicó el resumen ejecutivo 'Mapeo de la tecnología blockchain', que proporciona un marco para orientar a las instituciones públicas en el desarrollo de proyectos de blockchain, tomando como base las experiencias nacionales e internacionales.

La publicación enfatizaba que la adopción de la tecnología blockchain debería producirse a partir de un estudio de viabilidad, respaldado por un análisis de coste-beneficio, una alineación de los problemas y unas estructuras de gobernanza sólidas. También advertía de los riesgos de una inversión pública improductiva si la blockchain se adoptaba únicamente por su novedad, sin una justificación técnica solvente.

Uno de los riesgos clave destacados era la falta de un marco legal consolidado, lo que podía generar inseguridad jurídica, unas interpretaciones divergentes y una inadecuada asignación de los fondos públicos. El documento recomienda condicionar el uso de la blockchain a la demostración de su valor público y a una cuidadosa planificación de los requisitos de interoperabilidad, seguridad y sostenibilidad.

El TCU también subrayó que la tecnología blockchain no constituía una solución universal. Su aplicabilidad depende de unas condiciones específicas, como la exigencia de registros inmutables o de un sistema de confianza descentralizada.

Cabe destacar que el informe ya anticipaba el papel potencial del gobierno federal como proveedor de infraestructuras públicas para las soluciones blockchain. Esta previsión se materializó en abril de 2022 con la creación de la Red Blockchain Brasil (RBB), coordinada por Serpro, una empresa de desarrollo de soluciones tecnológicas para el sector público, y el Banco Nacional de Desarrollo (BNDES), y en la que participan varios organismos gubernamentales.

Esta iniciativa pionera refuerza el papel del TCU como promotor de prácticas reguladoras solventes, incluso en un entorno tecnológico incierto y cambiante, y ejemplifica cómo se puede ejercer la independencia institucional a través de la producción de un know-how público cualificado.

4. La publicación ‘Riesgos de la regulación de la IA en Brasil’

En abril de 2024, el TCU presentó al Congreso Nacional el resumen ejecutivo ‘Riesgos de la regulación de la Inteligencia Artificial en Brasil’, un documento técnico elaborado con el fin de apoyar el debate legislativo sobre el tema mediante la exposición y el debate de los principales riesgos regulatorios y sus posibles repercusiones en la estrategia nacional de Brasil en materia de IA.

La publicación identificó nueve riesgos principales, que se pueden agrupar en cuatro categorías:

1. *Restricciones a la innovación y a la transformación digital* – esto incluye la desincentivación de la innovación, los retrasos en la implementación de la IA y la limitación de la capacidad de transformación digital del Estado.
2. *La concentración del mercado y la exclusión de los pequeños actores* – esto incluye las barreras a las startups, las ventajas regulatorias para los monopolios u oligopolios y las dificultades para retener el talento en materia de IA.
3. *Una regulación mal calibrada e inseguridad jurídica* – esto incluye unos modelos reguladores anticuados o inefectivos, unas definiciones legales genéricas que afectan a áreas no relacionadas y unas reglas incompatibles con las realidades de la IA (p. ej., la ley de derechos de autor).
4. *Desajustes institucionales e internacionales* – esto incluye conflictos entre los organismos reguladores, la falta de competencia técnica y tecnológica entre los reguladores y el desajuste con las mejores prácticas internacionales.

Utilizando un lenguaje claro y accesible y acompañada de una infografía explicativa, la publicación del TCU contribuyó a concienciar sobre los riesgos que plantean unas regulaciones mal diseñadas. No propuso nuevas normas, sino que hizo las veces de advertencia técnica y de contribución institucional a la gobernanza pública. Su difusión en un contexto políticamente delicado reafirmó el papel del TCU como institución neutral pero proactiva.

5. Dilemas aflorados: entre la innovación y las presiones externas

Las iniciativas del TCU en materia de IA dieron visibilidad al tema y suscitaron elogios, pero también plantearon considerables retos a nivel institucional. La publicación sobre los riesgos de regular la IA fue bien acogida por los sectores técnicos y tecnológicos, pero provocó reacciones divergentes entre los legisladores y los funcionarios del Ejecutivo, partidarios de una regulación más estricta o centralizada.

En este contexto, el Tribunal tuvo que encontrar el equilibrio entre una postura proactiva y la necesidad de mantener la neutralidad técnica. Propugnando un enfoque regulador prudente y basado en la evidencia, el TCU mitigó los riesgos reputacionales y evitó la percepción de sesgo político.

A nivel interno, el despliegue de herramientas como ChatTCU también requirió de cautela a fin de evitar la impresión de hacerse autopromoción o de depender excesivamente de la tecnología en detrimento de los métodos tradicionales. El Tribunal abordó estos riesgos liberando el código fuente, organizando debates públicos y abriendo sus estrategias a una crítica experta e internacional.

Estos dilemas ilustran que la independencia no constituye un mero concepto legal o formal, sino un ejercicio continuo de juicio institucional, especialmente cuando la innovación desafía las expectativas establecidas.

6. Itinerarios de futuro: la independencia como activo regulador

La experiencia del TCU en el campo de la inteligencia artificial alberga valiosas lecciones para otras EFS que se enfrentan a retos similares en medio de cambios regulatorios y tecnológicos.

La primera es que la actuación en entornos reguladores emergentes requiere una combinación de conocimientos técnicos, oportunidad estratégica y prudencia institucional. El liderazgo del TCU a la hora de redactar orientaciones -como el resumen ejecutivo sobre la regulación de la IA- demuestra que es posible influir en la política pública preservando la neutralidad y la credibilidad institucional.

Otra práctica reproducible es la transparencia algorítmica. Al liberar el código fuente de ChatTCU y apoyar su adaptación por parte de otras instituciones, el TCU está fomentando una cultura de la cooperación y evita, al mismo tiempo, los monopolios tecnológicos. Esto muestra que independencia significa tener la autonomía para dirigir de forma responsable y no actuar de forma aislada.

Por último, el hecho de escuchar activamente a la sociedad civil y dialogar con expertos, universidades y organizaciones internacionales refuerza la legitimidad de las acciones de fiscalización. Todas estas estrategias reafirman el valor de la independencia como activo regulador -una condición necesaria para que las EFS no solo controlen, sino que también aporten soluciones a los retos públicos más complejos.

7. Conclusión

La experiencia reciente del TCU demuestra que la independencia institucional no consiste tan solo en resistirse a las injerencias externas, sino en liderar técnicamente, contribuir a las políticas públicas y actuar con coherencia entre el discurso y la práctica.

Al combinar el uso responsable de la IA con una postura crítica y, a la vez, colaborativa hacia una regulación emergente, el Tribunal reafirmó su autonomía funcional y su compromiso con el interés público. Sus publicaciones y análisis técnicos sobre la regulación de la IA y la adopción de blockchain en la administración pública son manifestaciones concretas de una independencia que se proyecta hacia el exterior, en beneficio de un ecosistema público más amplio.

El caso del TCU ilustra que el liderazgo en áreas sensibles, cuando se ejerce con prudencia, transparencia y una sólida base técnica, puede potenciar la legitimidad y el impacto de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. En un mundo de rápidos cambios, mantener la independencia significa algo más que resistir: significa estar preparado para actuar con criterio y valentía cuando no hacerlo pueda resultar demasiado costoso.

Referencias

- 1.El TCU apoya a las instituciones en la implementación de herramientas de Inteligencia Artificial generativa. Disponible en: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/instituicoes-parceiras-recebem-suporte-tecnico-para-implementacao-do-chattcu>
- 2.Reconocimiento de la OCDE – Generative AI for anti-corruption and integrity in government (IA generativa para la lucha contra la corrupción y la integridad en el gobierno). Disponible en: https://www.oecd.org/en/publications/generative-ai-for-anti-corruption-and-integrity-in-government_657a185a-en.html
- 3.Premio Government AI 100 Award – Apolitical. Disponible en: <https://apolitical.co/list/en/government-ai-100-2025>
- 4.Resumen ejecutivo – Mapeo de la tecnología blockchain. Disponible en: https://portal.tcu.gov.br/data/files/59/02/40/6E/C4854710A7AE4547E18818A8/Blockchain_sumario_executivo.pdf
- 5.Riesgos de la regulación de la Inteligencia Artificial en Brasil – Resumen ejecutivo. Disponible en: <https://portal.tcu.gov.br/publicacoes-institucionais/sumarios-executivos/riscos-da-regulacao-da-inteligencia-artificial-no-brasil>
- 6.Red Blockchain Brasil. Presentación institucional. Disponible en: <https://www.gov.br/rbb>



INTERNATIONAL JOURNAL

— OF GOVERNMENT AUDITING —