

La General Accounting Office (GAO) de los EE.UU

Luis Ordoqui Urdaci

Secretario General de la Cámara de Comptos de Navarra

Este artículo pretende ofrecer a los lectores de AUDITORIA PÚBLICA algunas reflexiones sobre el funcionamiento de la *General Accounting Office*, fruto de la visita que realicé el pasado verano a la oficina regional que dicha institución tiene en Boston. Durante el mes y medio que permanecí allí sus responsables me facilitaron todo tipo de documentación, informes, planes, etc. cuyos aspectos más relevantes pretendo resumir porque estoy seguro de que interesarán a los responsables y técnicos de los OCEX, al tratarse de una de las entidades fiscalizadoras más avanzadas del mundo.

Prioridades y control de calidad

La GAO está dando prioridad absoluta en los últimos años a todos aquellos informes sobre materias y áreas en las que se pueden lograr ahorros de gastos o incrementos de ingresos con el fin de conseguir la reducción del déficit presupuestario. Siguiendo esta pauta, se hace un especial seguimiento de áreas con alto nivel de gasto o ingreso (salud, entidades y operaciones financieras, defensa, educación, hacienda...), y las especialmente expuestas a frau-

des, abusos o mala gestión, como trabajo y bienestar social, agricultura, subvenciones, contrataciones, vivienda, desarrollo urbano, gastos de funcionamiento, organización y gestión del gobierno, personal, etc. Asimismo, se están abordando materias de especial interés social, como medio ambiente, inmigración, marginalidad, gestión pública, etc.

La GAO sigue manteniendo como principio básico de actuación apoyar con su trabajo la labor legislativa y de control del Congreso de los Estados Unidos. El 75 por ciento de su trabajo tiene su origen en peticiones parlamentarias, correspon-

***La GAO tiene
como principio
básico de
actuación apoyar
la labor
legislativa y de
control del
Congreso de los
EE.UU***

diendo el resto a informes cuya realización está legalmente establecida y a los efectuados por propia iniciativa. Por otra parte, se tiende cada vez más a que la relación con el Congreso sea lo más fluida posible y a un mayor intercambio de documentación e información entre ambas instituciones.

Es importante destacar el hecho de que la GAO, al contrario que los tribunales de cuentas de nuestro entorno, sigue primando de manera clara las auditorías de eficacia, eficiencia y economía (80%) sobre las financieras o de cumplimiento (20%).

En sus últimos documentos el órgano fiscalizador americano destaca la importancia de redescubrir el sentido y la importancia de las recomendaciones como medio para lograr una administración más eficiente. En este sentido, se destaca que para conseguir una mayor efectividad en la aplicación de las mismas, las recomendaciones deben ser claras, concretas, contundentes y constructivas, cuantificarse en la medida de lo posible y dirigirse a quienes deban implantarlas.

La importancia que se otorga a las recomendaciones explica el hecho de que la GAO emita anualmente un informe dirigido al Congreso en el que se recoge, ordenadas por materias, la situación de las recomendaciones que ha formulado en sus informes en cuanto a su grado de aplicación y el impacto que las sugerencias aplicadas han supuesto para la situación económica de la Administración.

La GAO considera clave asegurar la calidad de los trabajos para lo que tiene establecido un triple control. Por una parte, todos los trabajos son revisados por técnicos cualificados de la GAO que no han participado en su elaboración. Además, un equipo multidisciplinar revisa anualmente una muestra de informes, y un equipo de expertos independientes realiza una revisión periódica externa sobre las diversas facetas de funcionamiento de la institución.

Plan estratégico

Siguiendo las recomendaciones formuladas por el panel de expertos que durante los años 1993 y 1994 han evaluado el funcionamiento de la GAO, ésta presentó en marzo de 1995 su plan estratégico para los próximos años.

Entre las prioridades de trabajo citadas en ese documento destacan las dirigidas a promover un gobierno más eficiente y efectivo para lo que se plantea realizar trabajos de auditoría que puedan conseguir importantes ahorros a la Administración. Precisamente, se hace hincapié en la necesidad de controlar especialmente las contrataciones, adquisiciones, gestión financiera y de inventarios, gastos de mantenimien-

to, etc. Igualmente, se considera necesario revisar los gastos fiscales para asegurar que se cumplen los objetivos previstos e identificar programas de diferentes departamentos que puedan solaparse y aquellos cuya gestión pueda ser más eficiente en manos del sector privado.

El plan estratégico subraya la necesidad de centrarse en programas expuestos a peligro de fraude, abuso o despilfarro en áreas como salud, bienestar social, trabajo, etc., e incidir en la lucha contra el fraude fiscal. También se considera necesario informar al Congreso sobre programas o materias en las que pueden reducir gastos y mejorar la contabilidad a través de una correcta gestión financiera y de los sistemas de información.

La GAO subraya la necesidad de anticiparse a problemas, tendencias o prácticas que puedan tener a medio o largo plazo consecuencias fiscales o presupuestarias negativas para la Administración. Entre estos problemas detectados por el órgano fiscalizador norteamericano destacan: el excesivo crecimiento de los gastos en Sanidad y Bienestar Social, la cada vez mayor complejidad de las operaciones financieras sin la suficiente protección legal para los usuarios, determinadas políticas de subvenciones y de gastos fiscales...

Una de las preocupaciones constantes de la GAO es mejorar el propio sistema interno de trabajo para lo que incorporó en 1990 un proceso denominado *total quality management* (calidad total de la gestión).

Este proceso tiene cuatro ejes fundamentales que coinciden con otros tantos objetivos: ofrecer a sus usuarios (el Congreso) lo que realmente necesitan, mejorar la calidad

del proceso y del producto, mantener un personal altamente cualificado y ofrecer un entorno idóneo de trabajo.

El primer objetivo se intenta cumplir escuchando regularmente la opinión de los receptores de los informes de la GAO sobre su calidad, ofreciendo trabajos de temas que interesen al Congreso y a la opinión pública, y mejorando al máximo la calidad, oportunidad y utilidad de los informes.

La mejora de la calidad del producto supone, entre otras medidas, someterse a partir del próximo año a un proceso de revisión periódica externa del trabajo que la GAO realiza, así como de su organización y metodología. La GAO subraya la necesidad de una formación continuada del personal, mejorando los sistemas de recompensa y reconocimiento, y reforzando la participación de los empleados en el progreso constante del trabajo.

Principales cambios

En los últimos años la GAO ha realizado un importante esfuerzo para conseguir una mayor especialización en el desarrollo del trabajo, procurando que los equipos y personas, cada vez con una formación más multidisciplinar, se especialicen en la auditoría de determinadas materias.

En cuanto a la dimensión de los informes, hay que señalar que la GAO tiende a elaborar trabajos cada vez más breves porque se han dado cuenta de que sus destinatarios tienen prisa en recibirlos y poco tiempo para leerlos. Asimismo, se está haciendo un considerable esfuerzo para formular correctamente las recomendaciones, evaluando su grado de aplicación y el impacto que tiene para la Administración, tanto en costes como en ahorros.

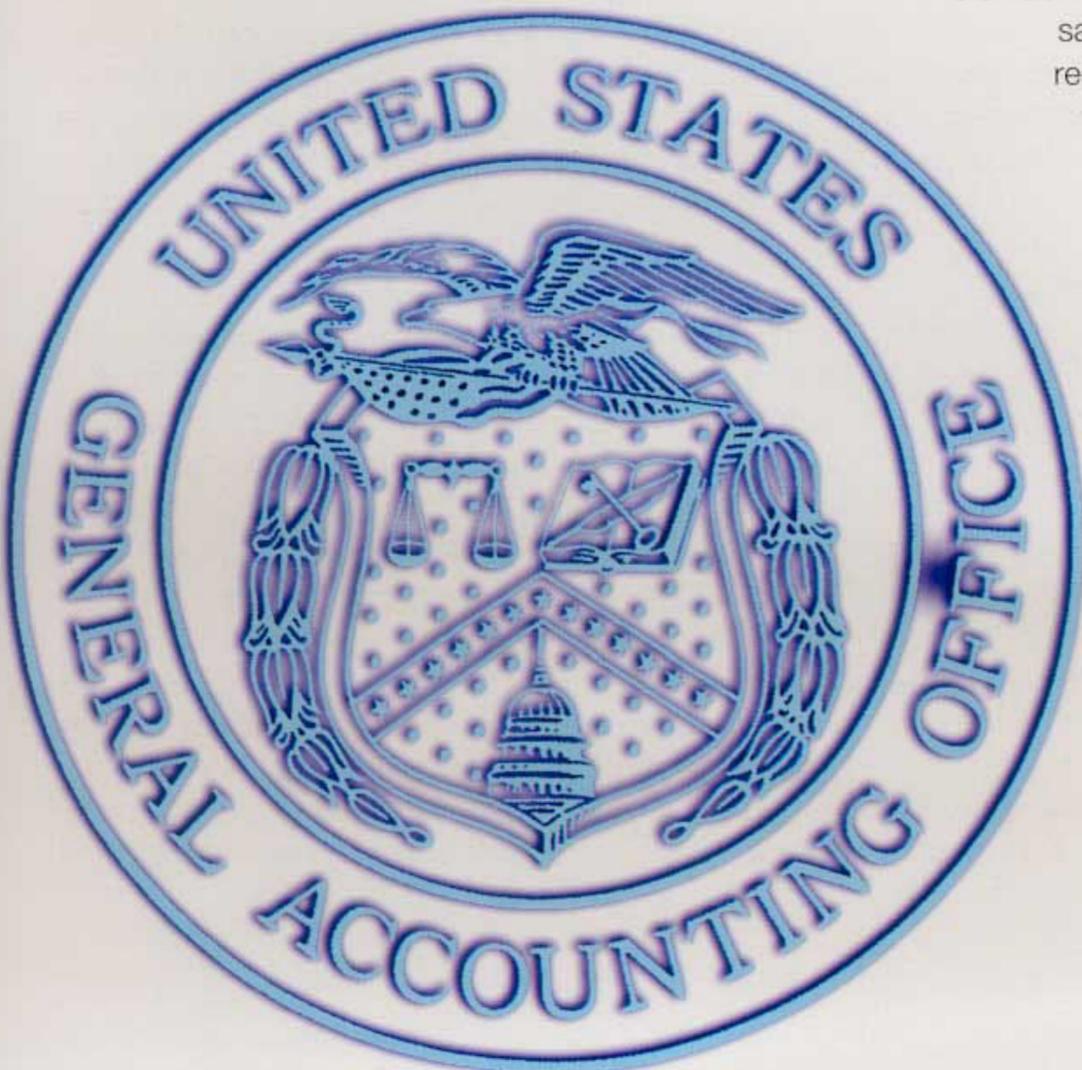
Por otra parte, la GAO utiliza cada vez más material gráfico y fotográfico con el objetivo de facilitar la transmisión del mensaje al receptor y

La GAO prima las auditorías de eficacia, eficiencia y economía, trabajos que puedan conseguir importantes ahorros a la Administración

hacerlo más asequible. También, se utilizan técnicas de análisis coste/beneficio, proyecciones de impacto de programas, etc., para tratar de objetivar al máximo las conclusiones y recomendaciones que se formulan y ayudar al legislativo a adoptar sus decisiones sobre bases cuantitativas sólidas.

En las relaciones entre la GAO y el Congreso de los Estados Unidos se ha producido una evolución positiva ya que actualmente existe un mayor intercambio de información, se analizan y discuten planes estratégicos, programas anuales, aspectos concretos de trabajos, objetivos, etc.

Por último, en la organización interna del trabajo se han originado importantes cambios tecnológicos intensificando la utilización de la informática, conexión a redes y sistemas de información, instalación de programas de comunicación, videoconferencias, así como la utilización del Internet como herramienta de trabajo en la auditoría.





La GAO

La *General Accounting Office* (GAO), órgano fiscalizador de los Estados Unidos, fue en su origen una agencia dependiente del ejecutivo que realizaba recomendaciones para mejorar la gestión económica. En 1921 se constituye como órgano dependiente del Parlamento y funcionamiento autónomo, con sede central en Washington y delegaciones regionales distribuidas por todo el país.

En la actualidad la GAO tiene una plantilla de 4.500 personas de las que 3.000 trabajan en Washington y el resto en sus trece oficinas regionales. Su objetivo es controlar los fondos públicos gestionados por el Gobierno Federal de los Estados Unidos a través de planes de trabajo por zonas que se les encomiendan a las oficinas regionales correspondientes. La gestión de los fondos públicos de cada estado es controlada por los órganos de fiscalización de cada uno de ellos.

La GAO tiene como principios básicos de actuación apoyar con su trabajo la labor legislativa y de control del Congreso de los Estados Unidos. El 75 por ciento de su trabajo tiene su origen en peticiones parlamentarias, correspondiendo el otro 25 por ciento a la realización de informes exigidos por ley y a los realizados por propia iniciativa. Actualmente, la GAO realiza unas 1.300 actuaciones anuales, de las que

alrededor de mil corresponden a informes y el resto a testimonios o comparecencias escritas ante las comisiones del Congreso, y reuniones e intercambios de información con congresistas.

La GAO realiza seis tipos de informes: auditorías financieras, auditorías de economía y eficiencia, evaluación de programas y objetivos, análisis y desarrollo de políticas, revisiones sobre dirección general e investigaciones especiales. A diferencia de los órganos de fiscalización de nuestro entorno, en los que la mayor parte de los trabajos corresponden a auditorías financieras, la GAO sigue primando de manera clara las auditorías de eficacia, eficiencia y economía que suponen el 80 por ciento de su trabajo.

Hasta la década de los setenta la mayor parte de los técnicos de la GAO eran contables y auditores. Desde entonces, ante la necesidad de evaluar la eficacia en la gestión de todo tipo de materias, la GAO cambió el enfoque en la selección y formación de su personal y fue incorporando evaluadores de formación multidisciplinar. Los evaluadores de la GAO son expertos en Administración Pública, Empresa, Estadística, Informática, Ingeniería, Salud y otras disciplinas no contables. Hoy, el 57 por ciento del personal tiene la categoría de evaluador y un 15 por ciento más se considera asimilable a evaluador. Casi todos ellos son licenciados y más de un 70 por ciento tiene algún doctorado o master. ■