

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE AUDITORÍA

MODALIDAD: TRABAJO DIRIGIDO

TEMA:

**"DISEÑO DE UN SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO  
DE LA UNIDAD FINANCIERA  
DEL CONSEJO DE  
LA JUDICATURA  
DISTRITO LA PAZ"**

**INTEGRANTES:**

**MOYA FLORES ABIGAIL  
ROJAS HUALLPA YOVANA**

**TUTOR ACADÉMICO:**

**LIC. RONNY YAÑEZ M.**

**TUTOR INSTITUCIONAL:**

**LIC. BLANCA CADENA G.**

**FECHA :**

**Octubre, 2009**

**LA PAZ - BOLIVIA**

**DEDICATORIA.**

El presente trabajo esta dedicado a mis padres que me ayudaron durante todo este tiempo para concluir con mis estudios.

AMF

**DEDICATORIA.**

El presente trabajo dedico a mi pequeña Camila y a mi familia, que me apoyaron en la conclusión de mis estudios.

YRH

**AGRADECIMIENTO:**

Nuestro agradecimiento va dirigido a Dios. Familia y a el Lic. Yánez y Lic. Cadena, por su colaboración en la conclusión del presente trabajo.

## RESUMEN

En el presente Trabajo centraremos nuestra atención en la posibilidad de la implantación de un Diseño de un Sistema de Control de la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura.

Mediante la aprobación de la Ley 1817 del 22 de diciembre de 1997, con el título de LEY DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA, donde se esboza la naturaleza, ámbito, objeto, atribuciones y la composición del poder judicial, en los ámbitos económico – financiero, entre otros, se establece bajo el principio de *legalidad*, y la institución adquiere la autonomía administrativa de las diferentes atribuciones que le otorga la presente Ley.

El Consejo de la Judicatura del Poder Judicial como “Órgano Administrativo y Disciplinario del Poder Judicial” responde exactamente a las reformas introducidas a la Constitución Política del Estado, enmarcado en los artículos 122 y 123, donde señala la creación de la institución mediante la Ley 1817.

Frente a la necesidad de los ejecutivos del Consejo de la Judicatura de diseñar un Sistema de Control en la Unidad Financiera, se ha decidido realizar este trabajo para dar cumplimiento a lo establecido con las disposiciones legales, de manera que el mismo cuente con una eficiente administración y control de los recursos económicos que le brindaran una información confiable y oportuna.



## INTRODUCCION

Mediante la aprobación de la Ley 1817 del 22 de diciembre de 1997, con el título de LEY DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA, donde se esboza la naturaleza, ámbito, objeto, atribuciones y la composición del poder judicial, en los ámbitos económico – financiero, entre otros, se establece bajo el principio de *legalidad*, y la institución adquiere la autonomía administrativa de las diferentes atribuciones que le otorga la presente Ley. Frente a la necesidad de los ejecutivos del Consejo de la Judicatura de diseñar un Sistema de Control en la Unidad Financiera, se ha decidido realizar este trabajo para dar cumplimiento a lo establecido con las disposiciones legales, de manera que el mismo cuente con una eficiente administración y control de los recursos económicos que le brindaran una información confiable y oportuna.

Frente a la necesidad de los ejecutivos del Consejo de la Judicatura de diseñar un Sistema de Control en la Unidad Financiera, se ha decidido realizar este trabajo para dar cumplimiento a lo establecido con las disposiciones legales, de manera que el mismo cuente con una eficiente administración y control de los recursos económicos que le brindaran una información confiable y oportuna

En el presente trabajo, se desarrolla la composición y finalidad de la institución, como también la incidencia de la misma en el aspecto económico-financiero de la administración de Justicia para la sociedad boliviana.



**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD  
FINANCIERA DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA – DISTRITO LA PAZ”**

**INDICE**

**MARCO I - INSTITUCIONAL**

1 ANTECEDENTES.....	1
1.1 TRABAJO DIRIGIDO, UNA MODALIDAD DE TITULACION.....	1
1.2 INSTITUCIÓN.....	2
1.2.1 PODER JUDICIAL.....	3
1.2.2 MINISTERIO DE JUSTICIA.....	3
1.2.3 CONSEJO DE LA JUDICATURA.....	4
1.2.3.1 OBJETO .....	5
1.2.3.2 MISION.....	5
1.2.3.3 VISION.....	5
1.2.3.4 ORGANIZACIÓN INTERNA.....	5

**MARCO II - PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO**

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
2.1.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	7
2.1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	7
2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLOGICA.....	8
2.3 JUSTIFICACIÓN TEORICA .....	8
2.4 OBJETIVOS.....	9
2.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	9

2.4.2	OBJETIVO ESPECIFICO.....	9
2.5	ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
2.5.1	Ámbito Geográfico .....	10
2.5.2	Ámbito Económico .....	10
2.5.3	Ámbito Sectorial.....	10
2.5.4	Ámbito Financiero.....	10

### **MARCO III - METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

3.1	METODO DE INVESTIGACION.....	12
3.2	METODO.....	12
3.3	TECNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	12
3.3.1	ENTREVISTA.....	13
3.3.2	FORMULARIOS.....	13
3.3.3	OBSERVACIÓN.....	14
3.4	DETERMINACION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.....	14
3.4.1	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.....	15
3.4.2	DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	15
3.5	FLUJOGRAMAS.....	15
3.5	FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	17
3.5.1	FUENTE PRIMARIA.....	17
3.5.2	FUENTE SECUNDARIA.....	18

### **MARCO IV - MARCO TEORICO**

4.1	ASPECTOS TÉCNICOS.....	19
4.1.1	SISTEMA.- .....	19

4.1.1.1	CARACTERISTICAS DE UN SISTEMA.....	19
4.1.1.2	FASES DE UN SISTEMA.....	20.
4.1.2	SISTEMA DE CONTABILIDAD.....	21
4.1.3	ADMINISTRACIÓN.....	21
4.1.4	EFICACIA .....	24
4.1.5	EFICIENCIA.....	24
4.1.6	CONTROL.....	24
4.1.6.2	SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	26
4.1.6.3	CONTROL INTERNO.....	26
4.1.7	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	37
4.1.7.1	EL CONTROL INTERNO PREVIO.....	37
4.1.7.2	EL CONTROL INTERNO POSTERIOR.....	37
4.1.8	CONTROL EXTERNO.....	37
4.1.8.1	OBJETIVOS GENERALES DEL SISTEMA DE CONTROL EXTERNO POSTERIOR.....	38
4.1.9	MANUAL.....	38
4.1.10	PROCESO .....	38
4.1.11	PROCEDIMIENTO.....	38
4.1.12	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	39
4.1.12.1	CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL.....	39
4.1.12.2	APLICACIÓN DE LOS MANUALES.....	40
4.1.12.3	CONTENIDO DEL MANUAL.....	40
4.1.13	AUDITORIA .....	41
4.1.13.1	OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA AUDITORIA.....	41
4.1.13.2	CLASES DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL.....	42
4.1.13.2.1	AUDITORIA DE SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL.....	42
4.1.13.2.2	AUDITORIA DE REGISTROS CONTABLES Y OPERATIVOS.....	42

4.1.13.2.3	AUDITORIA OPERACIONAL.....	42
4.1.13.2.4	AUDITORIA ESPECIALIZADA.....	43
4.1.13.2.5	AUDITORIA ESPECIAL.....	43
4.1.13.2.6	AUDITORIA FINANCIERA O DE ESTADOS FINANACIEROS.....	43
4.2	ASPECTOS LEGALES.....	45
4.2.1.	LA CONSTTUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO.....	45
4.2.2.	LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERMANENTAL –	
	LEY 1178 – SAFCO.....	45
4.2.2.1	NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN	
	ADMINISTRATIVA – SOA - R.S. N° 217055.....	46
4.2.2.2	NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD	
	GUBERNAMENTAL INTEGRADA – SCGI – R.S. N° 218040.....	47
4.2.2.3	REGLAMENTO DE LA RESPONSABILIDAD POR LA FUNCION PUBLICA	
	– D.S. 23318-A. ....	48
4.2.2.4	LEY DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA .....	48
4.2.2.5	REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD	
	INTEGRADA EL PODER JUDICIAL – ACUERDO 084/2007.....	49

## **MARCO V - SECCIÓN DIAGNOSTICA**

5.1	INTRODUCCIÓN.....	50
5.2.	OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO.....	50
5.3	ALCANCE.....	51
5.4	CONCEPTO DE DIAGNOSTICO.....	51
5.5	PROCESO DE LA FORMULACIÓN DEL DIAGNOSTICO.....	51
5.5.1	FAMILIARIZACIÓN.....	52
5.5.2	INVESTIGACION Y ANALISIS.....	54
5.5.3	DIAGNOSTICO.....	54

## **MARCO VI - PROPUESTA**

### **“MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS”**

6. GENERALIDADES.....	60
6.1 INTRODUCCION.....	60
6.2 MISION.....	60
6.3 VISION.....	60
6.4 OBJETIVO DEL MANUAL.....	61
6.5 JUSTIFICACION DEL MANUAL.....	62
6.6. METODOLGIA.....	62
6.7 FLUJOGRAMAS .....	63
6.7.1 ABREVIATURAS.....	63
6.7.2 SIMBOLOGIA UTILIZADA.....	63
6.8 VENTAJA DEL MANUAL.....	65
6.9 DESARROLLO DEL TRABAJO .....	66

## **MARCO VII - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

7.1 CONCLUSION.....	82
7.2 RECOMENDACIONES.....	82

BIBLIOGRAFÍA.....	83
-------------------	----

## **ANEXOS**

## **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD FINANCIERA DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA – DISTRITO LA PAZ”**

### **MARCO I - INSTITUCIONAL**

#### **1 ANTECEDENTES**

##### **1.1 TRABAJO DIRIGIDO, UNA MODALIDAD DE TITULACION**

En el 8vo Congreso Nacional de Universidades se aprobó la Resolución 116/98 donde se aprobó el Trabajo Dirigido como modalidad de titulación. Esta modalidad consiste en realizar prácticas Pre-profesionales evaluables con tutoría en las diferentes entidades públicas y/o empresas privadas previo convenio establecido entre partes (U.M.S.A.- Institución). Con miras a lograr los siguientes objetivos:

- ◆ Permitir la aplicación de conocimientos, científicos y tecnológicos, adquiridos durante la formación académica del Egresado –Postulante.
- ◆ Demostrar plenamente el nivel de conocimientos adquiridos durante la formación en el proceso enseñanza – aprendizaje.
- ◆ Evaluar la capacidad de adaptación del Egresado – Postulante de la Carrera de Auditoría (Contaduría Pública) a una realidad definida y concreta.<sup>1</sup>

Por medio del convenio suscrito entre el Consejo de la Judicatura del Poder Judicial y la Carrera de Auditoría (Contaduría Pública), de la Universidad Mayor de San Andrés “U.M.S.A.”, de fecha 21 de enero de 2008, con la representación de la Dra. Teresa Rescala Nemptala RECTORA U.M.S.A. y Lic. José Hurtado Poveda Gerente General del Consejo de la Judicatura, se determino la realización de Trabajo Dirigido en la Unidad Financiera, respaldado con la identificación de problemas detectados relacionados con el control de los procesos contables, y que estos puedan afectar el procedimiento de las operaciones de esta Unidad.

---

<sup>1</sup> Guía de Modalidades de Graduación de la Carrera de Auditoría (C.P.)

## 1.2 INSTITUCIÓN

La creación del Consejo de la Judicatura, como órgano rector administrativo y disciplinario del Poder Judicial boliviano, constituyó en su día una auténtica innovación constitucional incorporada en las reformas a la Ley de Leyes iniciadas con la Ley de Necesidad de Reforma de la Constitución Política del Estado N° 1473 de 1° de abril de 1993. Ley de Reforma de la Constitución Política del Estado N° 1585 de 12 de agosto de 1994 y plasmada en la Ley de Adecuaciones y Concordancias de la Constitución Política N° 1615 de 6 de febrero de 1995 y forma parte del proceso de modernización del sistema judicial en el país, como un pilar fundamental del fortalecimiento de la democracia.

En la Historia Constitucional de nuestro país no existe un antecedente directo del órgano como el actual Consejo de la Judicatura; sin embargo, podemos de alguna manera considerar como precedente remoto al Consejo de Administración y al Tesoro Judicial de la Corte Suprema de Justicia, instancias eminentemente administrativas (sin atribuciones disciplinarias) que manejaban el presupuesto judicial bajo el mandato directo de los 12 Ministros de Corte Suprema.

Mediante la aprobación de la Ley 1817 del 22 de diciembre de 1997, con el título de LEY DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA, donde se esboza la naturaleza, ámbito, objeto, atribuciones y la composición del poder judicial, en los ámbitos económico – financiero, entre otros, se establece bajo el principio de *legalidad*, y la institución adquiere la autonomía administrativa de las diferentes atribuciones que le otorga la presente Ley.

En ese marco, se crearon nuevos órganos como el Tribunal constitucional, máxima instancia de la justicia constitucional; y el Consejo de la Judicatura, máximo órgano administrativo y disciplinario del Poder Judicial, y posteriormente la Judicatura Agraria, lo que supuso un descongestionamiento y desconcentración de funciones, que hoy permite mejorar sustancialmente la administración de justicia en lo jurisdiccional y lo administrativo.

### **1.2.1 PODER JUDICIAL**

En la Consolidación de la Independencia y creación de la República de Bolivia, el 6 de agosto de 1825 Antonio José de Sucre y el Mariscal de Ayacucho dictaron el Decreto de 27 de abril del mismo año, mediante el cual se creó la Corte Suprema de Justicia de La Paz.

La Corte Suprema de Justicia cabeza del Poder Judicial boliviano, en 175 años de historia, mediante la Ley de Reformas a la Constitución Política de 1994, se indujeron profundos cambios en la estructura del Poder Judicial, con la creación de nuevos organismos, como ser: Corte Suprema de Justicia, Tribunal Constitucional, **Consejo de la Judicatura**, Tribunal Agrario Nacional, las Cortes Superiores de Distrito, los Juzgados de Partido y de Instrucción en Materia Civil, Comercial, Penal, de Sustancias Controladas, de Familia, del Menor y Seguridad Social, de Minería y Administrativa y de Contravenciones.<sup>2</sup>

Hasta antes de la promulgación de la ley 1817, el nombramiento de los Ministros de la Corte Suprema, Vocales, Jueces y personal subalterno de las cortes distritales, estuvo regido por lo dispuesto en el Título III de la Constitución Política del estado de 2 de de Febrero de 1967 y la Ley de Organización Judicial de 1993. Con la vigencia del consejo de la Judicatura y el Tribunal Constitucional, varios artículos fundamentales de la Ley de Organización Judicial fueron derogados, para dar paso a la nueva configuración de la administración de justicia en Bolivia.

### **1.2.2 MINISTERIO DE JUSTICIA**

Se encuentra esbozado en la CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO. Art. 5, 8 inc. a), 85 y 96.- Donde claramente se determina que el Poder Ejecutivo se ejerce por el Presidente de la República conjuntamente los Ministros de Estado y sus funciones de ejecutar y hacer cumplir las Leyes.

El Ministerio de Justicia restablecido mediante Ley N° 3351, por el excelentísimo Señor Presidente de la República de Bolivia, Evo Morales Ayma y presidida por la Ministra de Justicia

---

<sup>2</sup> Pagina Web – [www.poderjudicial.gov.bo](http://www.poderjudicial.gov.bo)

Celina Torrico Rojas, viene trabajando en las diferentes áreas de servicio para todo el pueblo boliviano.

Una de las funciones importantes que realiza es el de coordinar las relaciones del Poder Ejecutivo con el Poder Judicial (Corte Suprema, Tribunal Constitucional, Consejo de la Judicatura), Ministerio Público y Defensor del Pueblo, mediante acciones tendientes a mejorar la Administración de Justicia.<sup>3</sup>

En relación a lo expuesto en los párrafos anteriores, aclaramos que el Ministerio de Justicia y Poder Judicial, establecen una situación de cooperación, para acceder a la Justicia por parte de la sociedad boliviana.

### **1.2.3 CONSEJO DE LA JUDICATURA**

EL Consejo de la Judicatura del Poder Judicial como “Órgano Administrativo y Disciplinario del Poder Judicial” responde exactamente a las reformas introducidas a la Constitución Política del Estado, enmarcado en los artículos 122 y 123, donde señala la creación de la institución mediante la Ley 1817.

Frente a la necesidad de los ejecutivos del Consejo de la Judicatura de diseñar un Sistema de Control en la Unidad Financiera, se ha decidido realizar este trabajo para dar cumplimiento a lo establecido con las disposiciones legales, de manera que el mismo cuente con una eficiente administración y control de los recursos económicos que le brindaran una información confiable y oportuna.

En el presente trabajo, se desarrolla la composición y finalidad de la institución, como también la incidencia de la misma en el aspecto económico-financiero de la administración de Justicia para la sociedad boliviana.

---

<sup>3</sup> Pagina Web – [www.justicia.gov.bo/ministerio.htm](http://www.justicia.gov.bo/ministerio.htm)

### **1.2.3.1 OBJETO**

El objeto del Consejo de la Judicatura de Bolivia es el de establecer la estructura, organización y funcionamiento, además de los sistemas administrativo, disciplinario, de recursos humanos y régimen económico-financiero.<sup>4</sup>

### **1.2.3.2 MISIÓN**

“El Consejo de la Judicatura tiene como misión planificar, organizar, dirigir y controlar la eficiente administración de los Recursos Humanos, materiales, Económicos y Financieros del Poder Judicial. Asimismo, ejercer potestad disciplinaria sobre funcionarios Judiciales determinados por Ley y coordinar acciones para el mejoramiento de la administración de Justicia con los otros órganos del Poder Judicial, con los demás Poderes del Estado y con otras Instituciones Públicas.”<sup>5</sup>

### **1.2.3.3 VISION**

“El Consejo de la Judicatura consolidado como órgano Administrativo Disciplinario, asegura al Poder Judicial los medios necesarios para el óptimo cumplimiento de sus funciones.”<sup>6</sup>

### **1.2.3.4 ORGANIZACIÓN INTERNA**

La organización del Consejo de la Judicatura se estructura internamente, según a los requerimientos de las siguientes instancias de decisión y administración:

- **Plenario del Consejo de la Judicatura.** Es la máxima instancia de decisión, se realiza mediante sesiones ordinarias y extraordinarias.
- **Presidente.** Tiene las atribuciones de hacer cumplir la Ley 1817 y las resoluciones del Plenario; convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias; presidir las sesiones del Plenario y representar al Consejo en actos oficiales.

---

<sup>4</sup> Gaceta oficial de Bolivia, “Ley del Consejo de la Judicatura N° 1817”, art. 3

<sup>5</sup> Obidem(2)

<sup>6</sup> Ídem (2)

- **Consejeros.** Individualmente trabajan como coordinadores de diferentes áreas previstas en las atribuciones de la Ley 1817, en conjunto o como colegiado, junto al Presidente, constituyen el Plenario del Consejo. Dos Consejeros pueden pedir la convocatoria a la reunión de un Pleno, tres hacen quórum y pueden asumir decisiones. El Presidente sólo vota en caso de empate para dirimir.
- **Gerencia General.** Es el órgano ejecutivo y operativo del Consejo, ejerce funciones de dirección, de gestión y de coordinación con los demás órganos dependientes. Apoyada por una Dirección de Planificación.
- **Gerencia Administrativa y Financiera.** Es el órgano técnico encargado de los recursos económicos y financieros del Poder Judicial. Tiene bajo su mando a las subgerencias de Contabilidad, Administrativa y Financiera y la Subgerencia de Informática.
- **Gerencia de Servicios Judiciales.** Es la responsable de proporcionar apoyo directo a los órganos jurisdiccionales, a través de servicios técnicos especializados, programas de educación a usuarios e información técnica a usuarios internos y externos. Tiene bajo su dependencia la subgerencia de Servicios Judiciales Auxiliares y la Subgerencia de Derechos Reales.
- **Gerencia de Recursos Humanos.** Cumple las funciones de administración de las funciones de control, inspección e implementación de los sistemas de Carrera Judicial y de selección de personal. Es apoyado por la Subgerencia de Administración de Personal y la Subgerencia de Carrera Judicial o Escalafón.
- **Instituto de la Judicatura.** Tiene por objeto la capacitación técnica y formación permanente del personal judicial para mejorar su eficiencia e idoneidad en la administración de justicia. Está presidido por un Directorio y cuatro Direcciones.
- **Unidad de Régimen Disciplinario (URD).** Es la instancia que realiza las investigaciones previas y sustancia procesos disciplinarios contra vocales, jueces, secretarios y otros funcionarios por faltas muy graves, graves y leves, cometidas en el ejercicio de sus funciones.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ídem (2)

## **MARCO II**

### **PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO**

#### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **2.1.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.**

Como consecuencia de la falta de normalidad en la ejecución de las operaciones y a las varias funciones que desempeña la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura – Distrito La Paz, es necesario diseñar una mejor forma de control en el desarrollo y cumplimiento de cada proceso, de la información contable de todas las actividades que intervienen en la administración de recursos, independientemente del origen de los mismos.

Por lo tanto la unidad financiera requiere optimizar la administración y control de los procesos contables, para así facilitar el control de la documentación que implica en cada registro de las transacciones que se desarrolla. Además de optimizar su administración y control de los recursos económicos, para una eficiente operatividad, responsable y en especial para dar cumplimiento a las disposiciones legales establecidas en la Ley 1178.

##### **2.1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿ La Implementación e Implantación *de un Sistema de Control Interno* en la Unidad Financiera, permitirá lograr una eficiente y eficaz administración y control de los recursos asignados, para obtener una información confiable y a la vez oportuna?

La Unidad Financiera no cuenta con un Sistema de Control Interno con el efecto de inadecuada aplicación de la Ley 1178 y produce información no confiable de los procesos y procedimientos que se deben seguir en la ejecución de la información.

El problema de Control en el proceso contable, desde la fase de inicio hasta la finalización, en el registro de las transacciones diarias del departamento financiero, es un aspecto que agrava la

situación, ya que se observó la ausencia de medios de control, específicos para cada proceso, tomando en cuenta que el departamento de Contabilidad es el área donde se centraliza la información de las operaciones de carácter financiero con relación a las actividades de administración del Consejo de la Judicatura de Bolivia. Lo que conlleva a formular el siguiente problema:

## **2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLOGICA**

La metodología a emplearse en el presente trabajo es el *Deductivo – Analítico*, lo que representa llevar a cabo el análisis de cada proceso determinando la *Causa – Efecto* y la correspondiente Recomendación.

Por tanto el presente Trabajo Dirigido aplica una metodología Deductivo - Analítico, en consecuencia a la falta de control en el proceso contable de la unidad financiera, dando lugar a establecer los indicadores concretos que afectan al sistema y sean objeto de estudio y replanteamiento.

## **2.3 JUSTIFICACIÓN TEORICA**

El presente Trabajo Dirigido, se enfoca a diseñar un Sistema de Control Interno en la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura, de tal manera que le permita una eficaz y eficiente administración, control de los recursos que le fueron asignados, que a la vez le ayudaran a brindar una información confiable y oportuna.

Los fundamentos teóricos de este trabajo son los siguientes:

Un Control, busca mejorar la eficiencia en la utilización de recursos y operaciones, una información confiable, procedimientos que permitan asumir responsabilidades y prevenir o identificar puntos críticos, debilidades o irregularidades en la utilización de recursos y ejecución de operaciones.

Según Oscar Rubén Rusenás define:” Que el control interno es un plan de organización y control de métodos y medios adoptados y dentro de una entidad, para salvaguardar los recursos y verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, fomentar la eficacia de las operaciones y alentar la adhesión a la política prescripta”<sup>8</sup>

El autor Beteman Scott Snell define: “Que la administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para realizar las metas de la organización”<sup>9</sup>

Una administración de Recursos es la que organiza, controla y evalúa los fondos provenientes de recaudaciones (tanto Ingreso – como egresos).

## **2.4 OBJETIVOS**

### **2.4.1 OBJETIVO GENERAL**

- Lograr la eficiencia y eficacia del manejo de los recursos que le fueron asignados a la Unidad Financiera.

### **2.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO**

- Implementación de un sistema de control para evaluar la Unidad Financiera
- Identificar y analizar cada una de las operaciones que realiza la Unidad Financiera.
- Diseñar flujo gramas como instrumento para mejorar el control del proceso contable.
- Identificar al responsable de la ejecución de cada tarea.
- Proponer la secuencia de las actividades que se implican en el proceso contable.

---

<sup>8</sup> Oscar Rubén Rusenás, “ Manual de Control Interno” 2000 Pág. 18

<sup>9</sup>Beteman Scott Snell “Administración una Ventaja Competitiva “2000 Pág. 35

## **2.5 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.5.1 Ámbito Geográfico**

En la sede de Gobierno de la República de Bolivia, la ciudad de La Paz, en el Consejo de la Judicatura de Bolivia – Distrito La Paz. Resaltando que la oficina central se encuentra ubicado en la ciudad de Sucre-Chuquisaca.

### **2.5.2 Ámbito Económico**

La investigación se lo realizara en el ámbito económico de servicios.

### **2.5.3 Ámbito Sectorial**

La presente investigación se los realizara en la unidad financiera que pertenece a una entidad del sector público.

### **2.5.4 Ámbito Financiero**

La investigación se realiza en el Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Distrito La Paz en la unidad financiera. Entre las actividades que desempeña día a día esta el de supervisar y controlar las actividades de la sección de Contabilidad. La misma se dedica a realizar el registro contable de las operaciones y actividades de naturaleza financiera, como ser: Ingresos (Remesas), Egresos (Pagos) y Cuentas Transitorias. Estos registros se los realiza mediante el Sistema de Administración Financiera (S.A.F.) y la relación con los Sistemas SALOMÓN (Depósitos Judiciales) y NEMESIS (Recursos Propios). Cabe resaltar que actualmente no se tiene un control específico ni seguimiento de los procedimientos administrativos a los que incurre para el desarrollo del sistema contable, se hace mención a que uno de los aspectos importantes que se pretende enfocar es el caso de las Conciliaciones Bancarias que realizan entre sistemas es deficiente, se hace latente contar con el *“Diseño de un Manual de Procesos y Control”* para la Unidad Financiera, de manera que este sea útil, eficiente, efectiva y económica.

En el presente trabajo esboza el seguimiento de cada proceso que concluye con el registro e incorporación al movimiento financiero de la Institución, resaltando que el patrimonio de la misma se encuentra constituido un cincuenta por ciento por recursos del Tesoro General de la Nación, y el otro por los Recursos Propios que genera, mediante la realización de sus actividades, así como lo indica la Ley 1817.

## MARCO III

### METODOLOGÍA DEL TRABAJO

#### 3.1 METODO DE INVESTIGACION

La metodología a ser utilizada, será de tipo *analítica*, debido a que se iniciara con la identificación e interpretación de cada una de las partes que componen cada proceso en el sistema contable.

A su vez dicha metodología será deductiva, por cuanto el proceso de conocimiento se iniciara con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en situación general.

#### 3.2 METODO

El Método a ser aplicado en el presente trabajo es el siguiente:

**El método de Análisis.-** Es el proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esta manera se establece la relación *causa – efecto* entre los elementos que componen el objeto de investigación, identificando los problemas que se presentan en cada proceso que se desarrolla en la elaboración de un registro contable, tomando en cuenta los parámetros de tiempo y controles que se aplican hasta su conclusión.

También se tomo en cuenta en el desarrollo del trabajo realizados la descripción detallada de las características de los sistemas o el modo de operar de una organización, referente a las secuencias reveladas provenientes de las explicaciones de los individuos de la empresa, en cuanto a la aplicación de funciones, normas, procedimientos, operaciones, archivo, etc.

#### 3.3 TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la recopilación de datos y tener conocimiento de la situación real de la Unidad Financiera, se recurrirán a las siguientes técnicas:

### **3.3.1 ENTREVISTA.**

Según Jorge R. Valda H. define: “Que la entrevista es una técnica orientada a saber el punto de vista acerca de un tema en especial que se considera de interés para el investigador.”<sup>10</sup>

También, Víctor Sarmiento menciona “Que la entrevista, es la actividad planeada y sistemática que consiste en la obtención, registro e interpretación de información por medio de preguntas orales y/o escritas.”<sup>11</sup>

Esta técnica complementa al cuestionario y el objetivo de la misma, mediante la entrevista se conocerá las características generales del trabajo en la Unidad a fin de identificar los elementos que se estudiaran y otros aspectos no contenidos en el cuestionario. Mediante esta técnica se pretende recopilar información por medio de preguntas orales, dirigidas al Jefe de la Unidad Financiera, al Técnico de Depósitos Judiciales, Técnico Gestión de Recursos Propios y al Contador General, debido a que su inclusión obedece al objetivo de permitir y complementar los resultados logrados en la aplicación del cuestionario al personal.

### **3.3.2 FORMULARIOS.**

Un formulario es una técnica en cuestión, se lo aplicara como un “Formulario de Procedimientos”, que se orientara específicamente a describir el desarrollo de los procesos que desarrolla el personal de la Unidad Financiera, de las operaciones desarrolladas diariamente.

### **3.3.3 CUESTIONARIOS.**

El autor Jorge R. Valda H. Menciona que “Se denomina cuestionario al listado de preguntas escritas e integradas a un documento cuyas respuestas permiten obtener información acerca de un tema determinado. Cabe aclarar que aún cuando el cuestionario está vinculado estrechamente con la entrevista, no obstante que persiguen un mismo propósito, captar datos para una investigación

---

<sup>10</sup> Jorge Valda, “Técnicas de Metodología de Investigación Administrativa Aplicada a la Gerencia de Empresas” 2003, Pág. 36

<sup>11</sup> Víctor Sarmiento, “Metodología de la Investigación” 1996 Pág. 33

en particular, revisten modalidades que las diferencian y obligan a darles un tratamiento independiente.”<sup>12</sup>

También menciona Ivan Cecich John: “Este cuestionario puede presentarse en cualquier empresa y el único requisito es la relación Jefe-Subordinado y/o empresa-trabajador”.<sup>13</sup>

Estructurado en base a preguntas, todas de selección múltiple que obliga a escoger entre varias alternativas, aquella que se considere como la más apropiada. El instrumento fue originalmente diseñado por el Departamento de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan en 1984, y ha sido utilizado con éxito en diferentes estudios de validez científica.

#### **3.3.4 OBSERVACIÓN.**

Una observación es una técnica de gran utilidad porque permite familiarizarse con el personal de la Unidad en la que se desarrolla el presente trabajo y con las actividades, y documentación de la misma, y así de esta manera se llegara a obtener información confiable y objetiva.

### **3.4 DETERMINACION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA**

Comprende la identificación del universo, la determinación de la muestra y la adopción de criterios de selección muestral.

#### **3.4.1 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO**

El universo o la población objeto del estudio es el conjunto de personas que presentan una serie de especificaciones que pueden ser agrupadas sobre la base de una o más características comunes.

La presente investigación toma en cuenta a una institución perteneciente al área de la Administración del Poder Judicial – Distrito La Paz, donde la oficina Central se encuentra en la ciudad de Sucre-Chuquisaca, contando 12 funcionarios en la Unidad Financiera.

---

<sup>12</sup> Obcit. (10) Pág. 39

<sup>13</sup> Iván Cecich John, “Estrés y Trabajo, una Perspectiva General” ,1985 Pág. 35

### 3.4.2 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La muestra es, en esencia un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamemos población.

Básicamente la muestra se categoriza en dos ramas, las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas. En este último todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos, esto se obtiene definiendo las características de la población el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y/o mecánicamente de las unidades de análisis.<sup>14</sup>

En las muestras no probabilísticas la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que realiza la muestra. Aquí el procedimiento depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas, y desde luego las muestras seleccionadas por decisiones subjetivas tienden a estar sesgadas.

El presente trabajo tomará la muestra no probabilística, donde los sujetos de estudio abarcan: la Unidad financiera con 12 funcionarios, ya que estos funcionarios son los ejecutores de los cotidianos procesos y procedimientos que alimentan al Sistema Financiero.

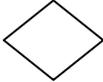
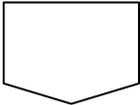
### 3.5 FLUJOGRAMAS

Un flujo grama es una herramienta de administración, que consiste en hacer un dibujo o expresar gráficamente el proceso o pasos que, se deben seguir en una determinada actividad. Mediante esta técnica se pueden proponer cambios en los procedimientos para evitar trámites innecesarios y así poder proponer mejoras para un determinado tema.

El *flujo grama* es la técnica a proponer en el presente trabajo, con el siguiente contenido:

---

<sup>14</sup> Sampier Hernandez, Roberto "Metodología de la Investigación 1998 pg. 207

<i><b>SIMBOLO</b></i>	<i><b>DESCRIPCIÓN</b></i>
	<p>1. Indicador de inicio de un proceso.</p>
	<p>2. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.</p>
	<p>3. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.</p>
	<p>4. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.</p>
	<p>5. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.</p>
	<p>6. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad fuera de página. (Continuación)</p>
	<p>7. Conector utilizado para simbolizar la entrada manual de datos a un sistema.</p>
	<p>8. Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.</p>
	<p>9. Conector: Úsese para representar la introducción de datos al Sistema Financiero</p>
	<p>10. Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.</p>
	<p>11. Conectores utilizados para representar el trayecto de un procedimiento.</p>

### 3.5 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

#### 3.5.1 FUENTE PRIMARIA

“Las fuentes primarias, constituyen el objetivo de la *investigación bibliografía o revisión de la literatura* y proporcionan datos de primera mano”.<sup>14</sup>

Los medios de información que se utilizan para seguir la investigación son los siguientes:

- **Testimoniales**, obtenidas mediante **entrevistas**, declaraciones, **encuestas** (confirmaciones), etc., realizada a los funcionarios de la Unidad.
- **Físicas.-** Emergentes de la inspección u **observación** directa de las actividades o sucesos.
- **Documentales.-** Proporcionadas por los Instructivos, Circulares, informes y otros documentos relacionados con la Unidad.
- **Información.-** Contenidas del Sistema de Administración Financiera (Antes denominada Sistema de Contabilidad Integrada del Poder Judicial), como también otros sistemas y aplicaciones utilizados en los procedimientos de la Unidad.

#### 3.5.2 FUENTE SECUNDARIA

“Las fuentes secundarias, consisten en compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicas en un área de conocimientos en particular (son listados de fuentes primarias)”.<sup>15</sup>

Dichas fuentes están compuestas por la bibliografía consultada, leyes y cualquier documentación, que este en relación con el tema de investigación, además de consultar la documentación relacionada directamente con la Institución, como ser la información que brinda la Contraloría General de la República.

---

<sup>14</sup> Roberto Hernández Sampier, “Metodologías de la Investigación”, 1196 Pág. 23

<sup>15</sup> Obidem (10) Pág. 22

## **MARCO IV**

### **MARCO TEORICO**

#### **4.1 ASPECTOS TÉCNICOS**

La presente investigación enfoca un marco teórico que, “Implicara analizar y exponer aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio”.<sup>16</sup>

El tema desarrollado en el presente trabajo es el “Diseño de un Sistema de Control Interno”, que se enfocara estrictamente para la ejecución de operaciones de la Unidad Financiera, aspectos que contemplan en el Sistema de Contabilidad integrada enfocada en la Ley 1178.

##### **4.1.1 SISTEMA**

Un Sistema, es un conjunto de elementos interdependientes e interactivos, un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionan independientemente.

##### **4.1.1.1 CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA**

Todo sistema tiene las siguientes características.

- Es un conjunto de componentes o partes.
- Esos componentes o partes forman la estructura del sistema: que son semejantes al sistema al que pertenecen, por ello son también sistemas pero de menor tamaño por lo tanto se denominan subsistemas; de tal forma que un sistema va estar integrado por dos o más subsistemas.

---

<sup>16</sup> Contraloría General de la República, Centro Nacional de aplicación CENCAP, “Compendio Didáctico” 2006, Pág. 12.

- Esos componentes están dispuestos siguiendo un orden o modelo preestablecido y dinámico de organización y de funcionamiento.
- Debe existir interrelación de los componentes para que el sistema funcione de forma tal que las acciones de unos repercutan en el comportamiento de los otros.
- El producto (bien o servicio) del sistema, es el producto final alcanzado como fruto del funcionamiento de ese sistema.
- La evaluación de los resultados, que consiste en corregir los productos finales con los planificados.

#### 4.1.1.2 FASES DE UN SISTEMA.

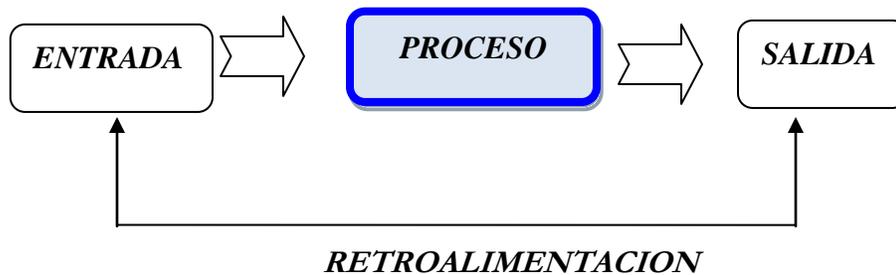
Los Sistemas funcionan mediante las siguientes fases:

- a) **Fase de inicio**, a este aspecto se lo denomina de entradas, insumos o input que son los recursos que llegaron al sistema desde el medio ambiente interno o externo.
- b) **Fase Intermedia**, son cumplidas por los procesos que son actividades que se realizan con criterio técnico, lógico, secuencial, y en forma de cadena.
- c) **Fase Final**, se denomina a la salida, producto o output, que son los resultados que entrega el sistema y que sirven de insumos a otros sistemas, estos resultados deben contribuir a satisfacer plenamente a sus objetivos.
- d) **Fase de Corrección**, también denominado retroalimentación, control, realimentación o *feedback*, porque aun existe un estricto control y supervisión durante el funcionamiento de un sistema, siempre existe la posibilidad de que ocurran desvíos en relación a lo provisto.<sup>17</sup>

Cualquier cambio o alteración que sufren las fases, tiene efectos en orden porque inevitablemente produce cambios o alteraciones en las demás fases de esta forma es como se manifiesta la característica de interrelación o interacción que antes mencionamos.

---

<sup>17</sup> Idem (16)



#### **4.1.2 SISTEMA DE CONTABILIDAD**

Según las normas de contabilidad gubernamental integrada , “constituye un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, que permiten el registro sistemático de las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales de las entidades del Sector Público en un sistema común, oportuno y confiable con el objeto de satisfacer la necesidad de información destinada al control y apoyo del proceso de toma de decisiones de los administradores, cumplir normas legales y brindar información a terceros interesados en la gestión pública”<sup>18</sup>

Según Alvin Arens – James K. Loebbecke define: “Que la Contabilidad es “el proceso de registrar, clasificar y resumir sucesos económicos en forma lógica a fin de proporcionar información financiera para la toma de decisiones”<sup>19</sup>.

El sistema de Contabilidad de una entidad del Sector Público deber ser normada dentro de los lineamientos y aspectos legales que exige el Estado, el mismo que a su vez emite leyes, normas, resoluciones, decretos y otros, que se deben adecuar a la naturaleza de la institución que administra los recursos del País.

#### **4.1.3 ADMINISTRACIÓN**

“La administración es la ciencia, técnica o arte que por medio de los recursos humanos, materiales y técnicas, pretende el logro optimo de los objetivos con el menor esfuerzo para lograr una mayor unidad. Pero la verdadera definición es que la administración es una ciencia social que

---

<sup>18</sup> *Gaceta Oficial de Bolivia*, “Normas Básicas de Contabilidad Integrada” 2007, pag. 544.

<sup>19</sup> Alvin A. Arens – James K. Loebbecke, “Auditoria un Enfoque Integral” 1996, pag. 875

persigue la satisfacción de los objetivos funcionales por medio de un mecanismo de operación a través de un proceso administrativo”.<sup>20</sup>

La administración es la ciencia que permite el ejercicio de funciones fundamentales a la “Organizaciones”, lograr resultados de máxima eficiencia.

### ***¿Cuáles son las funciones fundamentales?***

Las funciones fundamentales que permiten el logro de los objetivos se denominan *procesos* administrativos que según George Terry, señala que el mismo esta conformado por las siguientes funciones:

- ✓ *Planificación*
- ✓ *Organización*
- ✓ *Ejecución y*
- ✓ *Control*

- ***Planificación***, consiste en decidir cursos de acción que estén de acuerdo con lo objetivos y/o metas para el logro eficiente y eficaz de los mismos.

La planificación implica que los ejecutivos piensen con antelación en sus objetivos y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o logro. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

La planificación es la guía para que:

- a) La organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

---

<sup>20</sup> Fernández, Arena “Administración” MCGRAWHILL, 1996 Pág. 215

- b) Los miembros de la organización desempeñan actividades congruentes de los objetivos y procedimientos elegidos.
- c) El avance hacia los objetivos puede ser controlada y medida de tal manera cuando no sea satisfactorio, se pueda tomar medidas correctivas.

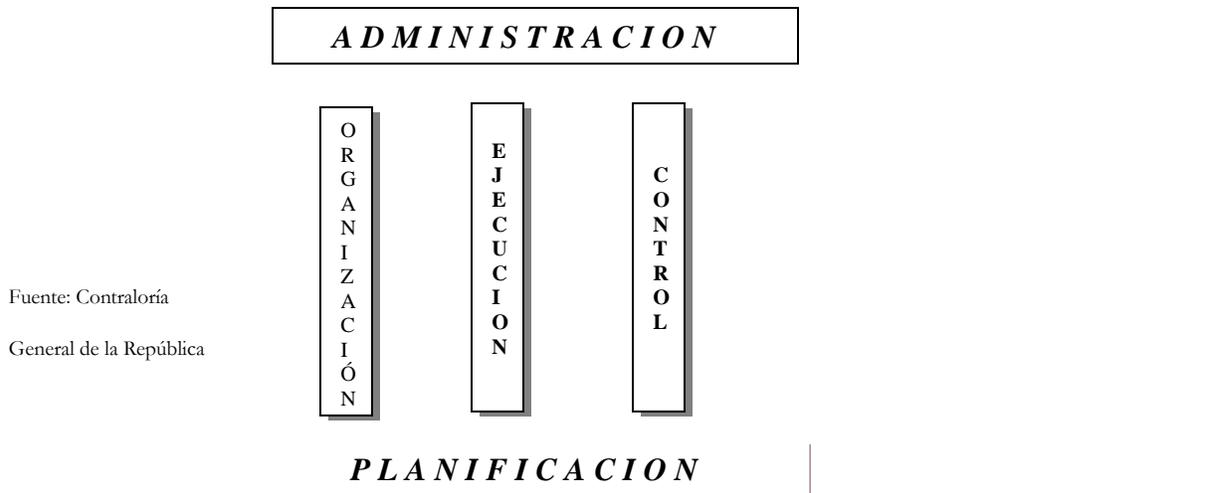
➤ **Organización**, es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de un organismo de tal manera que estos puedan alcanzar los objetivos de mejor manera.

➤ **Ejecución**, se puede planificar y organizar, pero no se logra ningún resultado tangible hasta que se llevan a cabo las decisiones respecto a las actividades propuestas y organizadas.

*“Ejecutar significa poner en acción o actuar.”*

➤ **Control**, la prueba definitiva de una administración efectiva son el resultado que logra es decir, producir los resultados deseados. En virtud a lo anterior, es necesario contar con instrumentos que permitan evaluar los resultados y, si se requiere, adoptar medidas correctivas para alcanzarlos.

Control es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. Según G. Terry, “la administración tiene como cimiento a la planificación sobre ella descansan como columnas de apoyo la organización, ejecución y control.



Fuente: Contraloría  
General de la República

#### 4.1.4 EFICACIA

“La Eficacia es el grado hasta el cual se alcanzan los objetivos de la organización”.<sup>21</sup>

“Cuando un acto operativo o administrativo alcanza las metas provistas en los programas de operación, ajustadas en función de las condiciones imperantes durante la gestión y neutralizando los efectos de factores externas de importancia o magnitud”.<sup>22</sup>

La efectividad es la relación entre los resultados logrados y los resultados que nos abramos propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que hemos planificado cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compras a colocar, etc.

#### 4.1.5 EFICIENCIA

“La eficiencia es el grado al que se reducen los costos sin reducir la efectividad”.<sup>23</sup>

La eficacia se la utiliza para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones: la *primera* como relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se ha programado utilizar; la *segunda* como el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en producto”<sup>24</sup>

#### 4.1.6 CONTROL

El *Control*, es un conjunto integrado de actos y aplicaciones tendientes a identificar la realidad o sea los resultados examinados, compararla con un modelo preestablecido a fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes, conforme a ese modelo, finamente adecuarla a los fines de desarrollo integral”.<sup>25</sup>

---

<sup>21</sup> Ibidem (19)

<sup>22</sup> D.S. N° 23318-A “Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública”, Pág. 46.

<sup>23</sup> Ibidem (19)

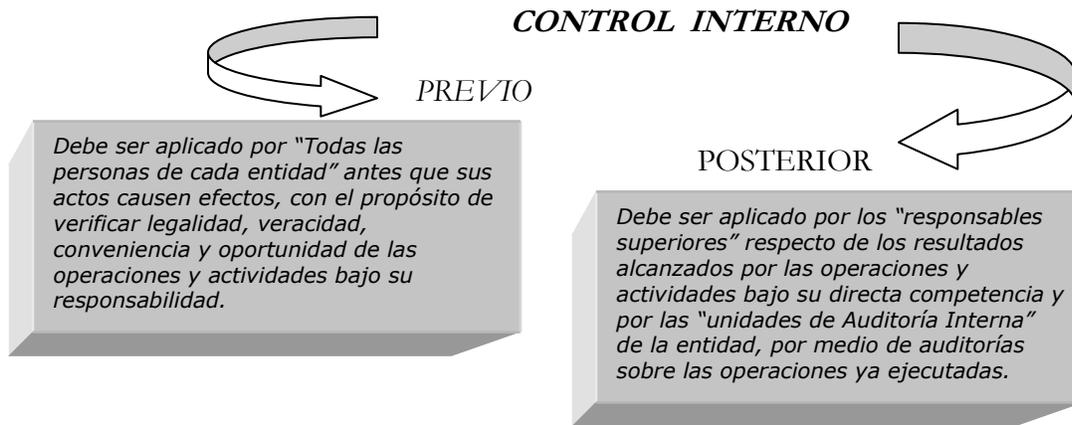
<sup>24</sup> Bueno Campos, E., “Economía de la Empresa-Análisis de las Decisiones Empresariales”, 1989, pág. 54

<sup>25</sup> Vela Quiroga, Gabriel “Auditoría Interna – Modulo III – Control Interno” pág. 1

El control constituye una de las principales funciones administrativas, debido a que el proceso que sigue la administración es el de planificar, organizar, ejecutar o dirigir y básicamente controla. Este último elemento apoya el accionar de la gerencia, sirviéndole de directriz y guía para modificar o cambiar el accionar de la empresa, concretándose en conjunto integrado de actos y operaciones tendientes a identificar los resultados obtenidos con un modelo preestablecido a fin de corregir las desviaciones con propuestas acertadas analizando y considerando el *Costo/Beneficio*.

El control busca mejorar la eficiencia en la utilización de recursos y operaciones, una información confiable, procedimiento que permite asumir responsabilidades y prevenir o identificar puntos críticos, debilidades o irregularidades en la utilización de recursos y ejecución de operaciones. Bajo este punto de vista de control podría clasificarse en 2 tipos:

- a) **Control Interno.** Son los procedimientos e instrumentos de control establecidos previa y posteriormente incorporados en el plan de organización y reglamentos, manuales de procedimientos y el departamento de Auditoría Interna dentro una empresa o institución.



- b) **Control Externo.** Son las Auditorías Externas ejecutadas con posterioridad a los hechos.

#### **4.1.6.2 SISTEMA DE CONTROL INTERNO.**

El Sistema de Control Interno es un conjunto de políticas y procedimientos establecidos en una empresa, cuyo proceso es efectuado por el personal de la misma (tanto directivos, como obreros), diseñado para conseguir los objetivos específicos relacionados a la información fiable, operaciones efectivas, cumplimiento de objetivos y normas, utilización eficiente de los recursos y adhesión del personal a las políticas, objetivos, misión y visión de la empresa.

El sistema de control interno comprende una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración, activa para proporcionar una seguridad razonable entorno a la consecución de los objetivos de la organización”.<sup>26</sup>

**Objetivos Generales del Sistema de Control Interno.** Los objetivos del Sistema de control interno de cada unidad son:

- Promover el acatamiento de normas legales.
- Proteger sus recursos contra irregularidades, fraudes y errores.
- Perseguir la obtención de información operativa y financiera, útil, confiable y oportuna.
- Promover la eficiencia de sus operaciones y actividades y
- Lograr el cumplimiento de sus planes, programas y presupuestos en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas.

#### **4.1.6.3 CONTROL INTERNO**

El Control Interno es un proceso que está incorporado dentro de las funciones que ejecuta la empresa que permite la supervisión de su comportamiento y aplicabilidad en cada momento.

“El Control Interno es llevado a cabo por personas que se encargan de establecer objetivos y establecer mecanismos de control de las operaciones. No se trata solamente emitir, preparar y

---

<sup>26</sup> Cepeda, Gustavo A., “Auditoría y Control Interno” Pág. 35

divulgar el control interno mediante manuales de políticas e impresos, sino de personas a quienes se debe comprometer con sus acciones en cada nivel de la organización.”<sup>27</sup>

En un sentido amplio el Control Interno se puede definir según el Informe C.O.S.O., como:

**A. Definición (COSO):**

El Control Interno, es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y todo el personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar el mayor grado de seguridad en cuanto a, la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- \* El clima Eficacia y Eficiencia de las operaciones.
- \* Confiabilidad de la Información.
- \* Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para infundir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de un institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.

---

<sup>27</sup> Pagina web. [www.sarbanes-oxley.com.ar/view/tpic.php](http://www.sarbanes-oxley.com.ar/view/tpic.php)

- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular el mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

**B. Informe COSO.** Por lo tanto las características de este informe son:

- \* Es un proceso.
- \* Realizado por todas las personas.
- \* Es un medio para conseguir un fin
- \* El fin es cumplir los objetivos (Metas)
- \* Ser Eficaces (lograr los objetivos)
- \* Ser Eficientes (con el menor empleo de recursos)
- \* Contar con Información Confiable
- \* Cumplir Leyes, Normas y estándares.

**C. Alcances del Control Interno**

- \* Toda la Empresa
- \* Todas las actividades

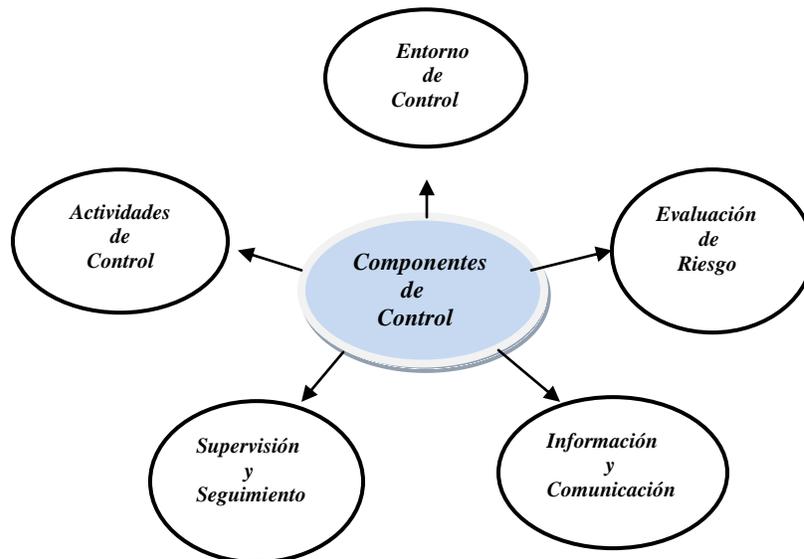
\* Todos los Procesos

\* Toda la Información necesaria para administrarse y tomar las decisiones correctas para ser Eficaces, Eficientes y dar cumplimiento a las Leyes, Normas y Estándares.

#### D. Elementos de Control Interno

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión <sup>28</sup>



Fuente: Arena A. Alvin Loebbecke K. James, “Auditoría un Informe Integral”

#### · **Ambiente de control**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado

<sup>28</sup> Obcit (19), 2005 Pag. 315.

en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y de desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional. El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente el tono de la organización.

#### ***· Evaluación de riesgos***

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución. Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia/trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad/frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingresos de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

· ***Actividades de control***

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente. A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo / Correctivos
- Manuales / Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcativa de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.

- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, prenumeraciones.
  - Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
  - Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
  - Segregación de funciones.
  - Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.

### **· *Información y comunicación***

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de qué manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

· *Supervisión*

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

a) Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.

b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (autoevaluación), la auditoría interna (incluida en el planeamiento o solicitada especialmente por la dirección), y los auditores externos.

c) Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios insoslayables.

La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.

d) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.

e) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad.

Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

f) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:

- El alcance de la evaluación
- Las actividades de supervisión continuadas existentes.
- La tarea de los auditores internos y externos.
- Áreas o asuntos de mayor riesgo.
- Programa de evaluaciones.
- Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.

#### **4.1.7 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

El sistema de Control Interno está compuesto por:

##### **4.1.7.1 EL CONTROL INTERNO PREVIO**

Es un Proceso que involucra a todo el personal y se lleva a cabo bajo la responsabilidad de la máxima autoridad ejecutiva. Se aplica siempre antes de la ejecución de las operaciones o antes de que sus actos causen efecto. Debe diseñarse con el objeto de proporcionar seguridad razonable del logro de los objetivos institucionales de eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, rendición de cuentas y protección del patrimonio.

##### **4.1.7.2 EL CONTROL INTERNO POSTERIOR**

Es un proceso que involucra a los responsables superiores de las operaciones y a la unidad de auditoría interna, se lleva a cabo bajo la responsabilidad de la máxima autoridad ejecutiva y se aplica sobre los resultados de las operaciones ya ejecutadas, debe diseñarse con el objeto que proporcione seguridad razonable del logro de los objetivos institucionales de eficacia y eficiencia, confiabilidad de la información financiera, rendición de cuentas y protección del patrimonio.

#### **4.1.8 CONTROL EXTERNO**

Es un proceso retro alimentador (feedback) que se nutre de los resultados obtenidos para compararlos con ciertos parámetros o criterios preestablecidos, se efectúa con carácter posterior a las operaciones.

El control Externo posterior es independiente, competente e imparcial y en cualquier manera puede examinar las operaciones o actividades ya realizadas por la entidad pública.

##### **4.1.8.1 OBJETIVOS GENERALES DEL SISTEMA DE CONTROL EXTERNO POSTERIOR.**

Los objetivos generales del sistema respecto a las entidades públicas son:

- Aumenta la eficiencia de los sistemas de administración y control interno.
- Mejora la pertinencia, oportunidad, confiabilidad y razonabilidad del sistema de información general, incluyendo los registros contables u operativos y los Estados Financieros.
- Contribuir al incremento del grado de economía y eficiencia de las operaciones.
- Informar a las autoridades correspondientes sobre los resultados de las auditorías realizadas.

Se aplica por medio de la auditoría externa a las operaciones ya ejecutadas.

#### **4.1.9 MANUAL.**

Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permite a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores.

#### **4.1.10 PROCESO**

Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es la recopilación de procesos.

#### **4.1.11 PROCEDIMIENTO**

Para definirlo técnicamente, el procedimiento es “la gestión del proceso”. Es como cuando hablamos de administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de pasos y principios, y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios.

#### **4.1.12 MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

El manual de proceso y procedimientos es más importante de lo que aparenta ser, ya que no es simplemente una recopilación de procesos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa y/o Institución. Los manuales de procedimientos, son comparables con la Constitución Política de nuestra patria, ya que al igual que en esta, el manual de procedimientos reúne las normas básicas (y no tan básicas) de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de organización.

Para especificar de manera concreta, podríamos decir que la no aplicación de los manuales de procesos y procedimientos, presentan uno o varios síntomas mencionados aquí como las comunes:

- Confusión en las responsabilidades.
- No habrá normas establecidas
- No hay control eficaz de las actividades.
- No hay un procedimiento establecido.

##### **4.1.12.1 CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL**

Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permite garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita la flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

Los manuales de funciones procesos y procedimientos deben contar con una metodología para su fácil actualización y aplicación. Cuando el proceso de actualización se hace de forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que los aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.

Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los cambios o ajustes.

#### **4.1.12.2 APLICACIÓN DE LOS MANUALES**

La existencia del manual de procesos en la configuración de la organización permite facilitar de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización. Identificamos las siguientes funciones básicas del manual de procesos:

- El establecimiento de objetivos
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procesos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

#### **4.1.12.3 CONTENIDO DEL MANUAL**

El manual de procedimientos debe poseer en su contenido, los conceptos claros de: Misión visión, estrategia, políticas, valores, principios, objetivos, funciones, productos o servicios.

### **4.1.13 AUDITORIA**

Según el Autor Arens A. Alvin, “Una Auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”

También, “La Auditoría es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y criterios establecidos”

Andrés S. Suarez, en su libro “La Moderna Auditoría”, se define como la acción de inspeccionar, revisar, verificar e investigar, es toda actividad de control , revisar, verificar e investigar, es toda actividad de control “Expost” o “Aposterior” de la actividad económica –financiera.

Como la Auditoría es un proceso de sistemático de obtener evidencia, tiene que existir conjuntos de procedimientos lógicos y organizados que sigue el auditor para recopilar la información. Aunque los procedimientos adecuados varían con cada compañía, el auditor siempre tendrá que apegarse a los estándares generales establecidos por la profesión.

El Autor Wittington Ray O., Parry Kunt., en su libro “Auditoria un Enfoque Integral”, “Una Auditoría comprende la búsqueda y verificación de los registros contables y el examen de otra evidencia que soporte esos Estados Financieros.”

#### **4.1.13.1 OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA AUDITORIA.**

Los objetivos de la Auditoría son los siguientes:

- Evaluar el Control de las actividades administrativas y sus resultados.
- Examinar las operaciones contables y financieros y la aplicación de las correspondientes disposiciones legales, dictaminando sobre la racionalidad de los resultados expuestos en los Estados Financieros, así como evaluar cuales quiera otros elementos que, del conjunto permitan elevar la eficacia en la utilización de los recursos.
- Prevenir el uso indebido de recursos de todo tipo y propender a su correcta protección.

- Fortalecer la disciplina administrativa y económica – financiera de las entidades mediante la evaluación e información de los resultados a quien corresponda.
- coadyuvar a mantener la honestidad en la gestión administrativa y la preservación de la integridad moral de los trabajadores.

#### **4.1.13.2 CLASES DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL**

En ejercicio del control eterno posterior se practica entre otros las siguientes auditorias:

##### **4.1.13.2.1 AUDITORIA DE SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL**

En un examen profesional, objetivo y sistémico de las operaciones y actividades realizadas por una entidad, para evaluar el grado de desarrollo, cumplimiento y eficacia de:

- a) Los sistemas utilizados para programar, organizar, efectuar y controlar las operaciones.
- b) El sistema de información gerencial.
- c) La reglamentación básica de cada sistema y su implementación.
- d) Los mecanismos de control interno previo y posterior incorporados en los mismos.

La auditoría de sistemas de administración y control puede ser ejecutada independientemente a formar parte de otra auditoría.

El informe que emerge de este trabajo, contiene los comentarios sobre los resultados de la evaluación y las recomendaciones pertinentes para mejorar los sistemas examinados.

##### **4.1.13.2.2 AUDITORIA DE REGISTROS CONTABLES Y OPERATIVOS**

Esta auditoría revisa los registros operativos y los registros contables de una entidad que no prepara estados financieros básicos (por ser una parte de la administración, control o una división o componente de otra entidad y no requerir un sistema contable).

Esta revisión tiene como propósito determinar si dichos registros son confiables y evaluar el grado de eficacia de los controles internos incorporados en ellos, emitir una opinión al respecto y formular un informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorarlos.

#### **4.1.13.2.3 AUDITORIA OPERACIONAL**

Es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones de una entidad, proyecto, programa, unidades integradas de operaciones específicas, para determinar su grado de efectividad, economicidad y eficiencia, formular recomendaciones para mejorar dichas actividades y emitir un informe respecto a las operaciones evaluadas.

#### **4.1.13.2.4 AUDITORIA ESPECIALIZADA**

Es el examen posterior, profesional, especializado, objetivo y sistemático, con objetivos determinados de operaciones o actividades y sus resultados en las áreas de:

- Medio Ambiente
- Inversión Pública

#### **4.1.13.2.5 AUDITORIA ESPECIAL**

La Auditoría especial es el examen posterior realizado sobre una operación, actividad, o información de una entidad, con el fin de establecer la existencia de situaciones que activan el régimen de responsabilidad por la función pública.

#### **4.1.13.2.6 AUDITORIA FINANCIERA O DE ESTADOS FINANCIEROS**

La Auditoría Financiera consiste en el examen profesional, objetivo y sistemático de los estados Financieros de una entidad, para determinar si los mismos, en su conjunto, fueron preparados de acuerdo con los principios y normas dictados por el Órgano Rector del Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental, o de ser necesario, de acuerdo con los principios de Contabilidad de general aplicación.

Con la finalidad de emitir una opinión sobre la razonabilidad de los estados de situación financiera, los resultados de las operaciones, los cambios en la situación financiera o flujo de fondos, los cambios en el patrimonio y la información complementaria.

El informe del auditor que contiene su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros examinados, incluye los siguientes cuatro tipos de *Dictamen* es:

1) *Sin Salvedades:*

Declaran que los Estados Financieros examinados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la entidad, los resultados de sus operaciones y los flujos de fondos, de conformidad con las normas contables aplicables.

2) *Con Salvedades:*

Declara que con excepción de ciertas desviaciones contables y/o limitaciones al alcance del trabajo de auditoría, los examinados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la entidad, los resultados de sus operaciones y los flujos de fondos, de conformidad con las normas contables aplicadas.

3) *Abstención de Opinión*

Revela que la magnitud de las limitaciones al alcance del trabajo de auditoría existentes no permite obtener elementos de juicio, suficientes y competentes para expresar una opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros tomados en su conjunto.

4) *Dictamen Negativo o Adverso:*

Revela la existencia de desviaciones contables muy significativas que distorsionan la información sobre la situación financiera de la entidad, así como los resultados de las operaciones y los flujos de fondos.

Se lleva a cabo una Auditoría de Estados Financieros, para determinar si el conjunto de estados financieros (verificando la información cuantificable), se presenta de acuerdo con los criterios especificados. Los Estados Financieros comúnmente incluidos son el estado de posición financiera, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo incluyendo los montos correspondientes.

La Auditoría de Estados Financieros, cubre ordinariamente el Balance General, y los Estados relacionados de Resultados, Ganancias Retenidas y Flujo de efectivo. La meta es determinar si estos estados han sido preparados de acuerdo con los principios generalmente aceptados.

## **4.2 ASPECTOS LEGALES**

### **4.2.1. LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO**

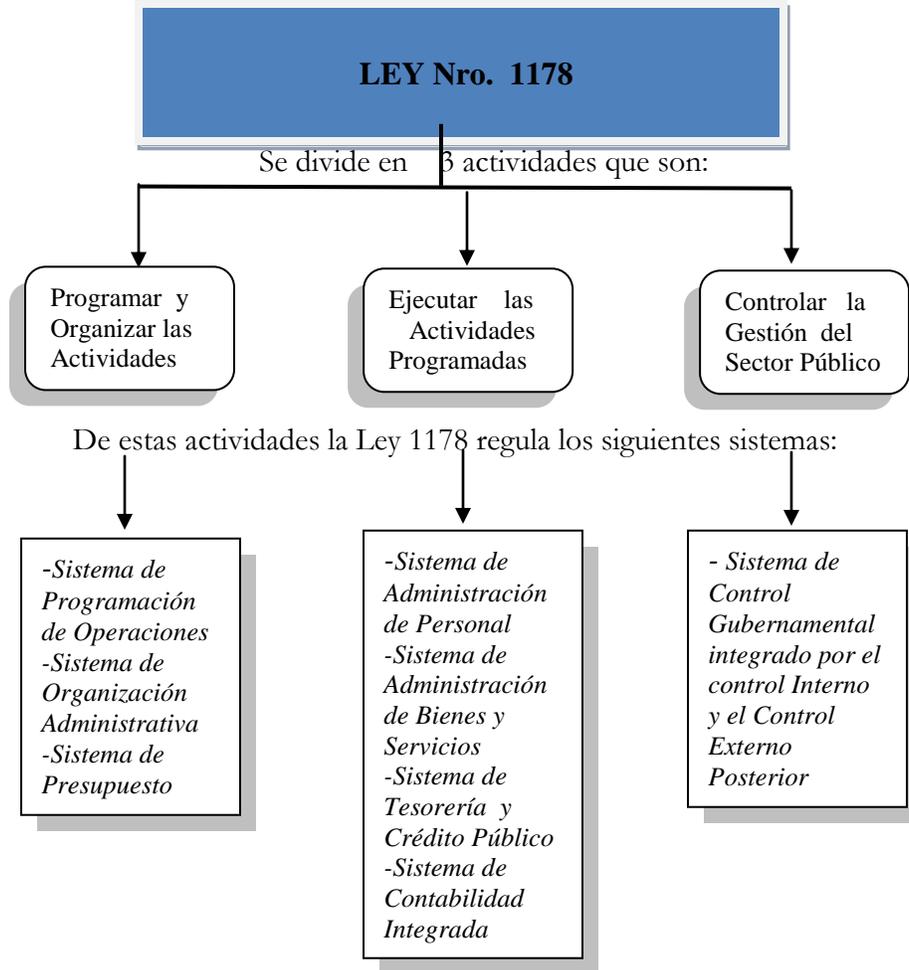
En el artículo 122 señala: “Que el Consejo de la Judicatura de Bolivia es un órgano administrativo y disciplinario del Poder Judicial. Tiene su sede en la ciudad de Sucre”. En el artículo 123 señala: “Que el Consejo de la Judicatura elabora el Presupuesto Anual del Poder Judicial de conformidad a lo dispuesto por el artículo 59°, numeral 3, de la misma. Ejecuta su presupuesto conforme a Ley y bajo control fiscal”

En relación con la nueva Constitución Política del Estado aprobado en el Referendo del 25 de enero de 2009, en los **Arts. 193 al 195**, se establece que el Consejo de la Judicatura de Bolivia pasa a denominarse como el *Consejo de la Magistratura*, en el mismo se menciona que se ampliar las atribuciones para la administración del Poder Judicial, ya que en la anterior CPE eran mas limitadas y restringidas las atribuciones del mismo, y en la nueva CPE se establece la ampliación de las atribuciones que ejercerá la misma en el aspecto del control en materia administrativa y financiera de los recursos que le sean asignados.

### **4.2.2. LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL – LEY 1178 - SAFCO**

Establecido en los Artículos 1 y 2, la presente Ley regula los Sistemas de Administración y de Control de los recursos del Estado y su relación con los sistemas Nacionales, de Planificación e Inversión Pública todo lo relacionado con entidades del sector Público. Mediante los correspondientes sistemas que menciona la misma.

Los sistemas de la Ley 1178 que se tomara en cuenta para el desarrollo del presente trabajo, tomando en cuenta que en especial el instrumento a ser desarrollado se avocará estrictamente al Sistema de Contabilidad Integrada, y la compatibilidad que existe con los reglamentos internos de la institución. Los componentes de la Ley 1178 gráficamente son los siguientes:



Fuente: Ley 1178/ elaboración propia

#### 4.2.2.1 NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – SOA - R.S. N° 217055

En el acápite 1 describe que; “El Sistema de Organización Administrativa, es el conjunto ordenado de normas, criterios, metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del plan estratégico institucional y del programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración Organizacional de las entidades Publicas, contribuyendo al logro de los objetivos Institucionales.

También en el numeral 15 describe que; “El diseño organizacional se formalizara en los siguientes documentos, aprobados mediante resolución interna pertinente:

- a) Manual de Organización y Funciones
- b) Manual Procesos ....”

El desarrollo del presente trabajo dirigido, se realizara mediante la elaboración de un *Manual de procesos* que incluirá la descripción correspondiente de la norma. El diseño se refiere estrictamente para el control de los procesos y procedimientos que se ejecutan en la Subunidad de Contabilidad, y en el mismo se desarrolla el seguimiento de los mencionados procesos.

#### **4.2.2.2 NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA – SCGI – R.S. N° 218040**

“1. Constituye un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, que permiten el registro sistemático de las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales de las entidades del Sector Público en un sistema común, oportuno y confiable con el objeto de satisfacer la necesidad de información destinada al control y apoyo del proceso de toma de decisiones de los administradores, cumplir normas legales y brindar información a terceros interesados en la Gestión Pública.”

Una de las técnicas de Auditoria es el de rastreo, actividad que se desarrolla en la subunidad de Contabilidad, durante el tiempo establecido para la ejecución del presente trabajo.

#### **4.2.2.3 REGLAMENTO DE LA RESPONSABILIDAD POR LA FUNCION PUBLICA – D.S. 23318-A**

El presente reglamento en especial en los Art. 3 y 7, se realiza una especificación sobre la Responsabilidad, Finalidades, Atribuciones, Funciones, Facultades y Deberes. Este Decreto especifica el deber del funcionario de desempeñar sus funciones con eficacia, economía, eficiencia, transparencia y licitud. Su incumplimiento genera responsabilidades jurídicas. Y el Art. 7, especifica el propósito, potestades y deberes, acciones, autorizaciones y las tareas que debe cumplir un servidor público. En el margen del presente decreto.

En el presente Trabajo, se describirá en el producto sobre la responsabilidad del personal que interviene en el desarrollo de cada proceso y la eficiencia, eficacia y responsabilidad que debe desempeñar sus funciones, en cada proceso que asume cada funcionario.

#### **4.2.2.4 LEY DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA**

Mediante la creación de la Ley 1817, se rescata las atribuciones y ámbito de aplicación que permite distinguir lo siguiente: “Ley de 22 de diciembre de 1997, la presente establece la estructura, organización y funcionamiento del Consejo de la Judicatura y los Sistemas: Disciplinario, de recursos Humanos y régimen económico financiero.

También es de gran importancia conocer el origen de los recursos que administra el Poder Judicial mediante el Consejo de la Judicatura, y el destino final al cual se da curso estos recursos. La Presente Ley Especifica estos aspectos mediante el siguiente artículo:

#### **“ARTICULO 36. (PRESUPUESTO)**

- I. El presupuesto del Poder Judicial, esta compuesto por:
  1. La asignación de Recursos Nacionales del Tesoro General de la NACIÓN, EN CUMPLIMIENTO AL Artículo 116, Parágrafo VIII de la Constitución Política del Estado.
  2. Recursos PROPIOS:
    - a) Multas Procesales
    - b) Costas Judiciales
    - c) Recursos provenientes de la enajenación de sus bienes previa aprobación del Honorable Congreso Nacional.
    - d) Legados y Donaciones
    - e) Valores Judiciales
    - f) Aranceles Notariales y de Registro de Derechos Reales.

El mismo concluye: *“Estos Recursos se centralizarán en el Tesoro Judicial.”*

#### **4.2.2.5 REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA EL PODER JUDICIAL – ACUERDO 084/2007**

El presente reglamento, esta subordinado a las siguientes normas legales y técnicas:

La estructura jurídica conformada por la Constitución Política del Estado, Ley 1817 del Consejo de la Judicatura, Ley de Administración y Control Gubernamentales. Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada para el Sector Público e Instructivos emanados del Ministerio de Hacienda, Manual de Contabilidad Integrada, Instructivos y Guías de Contabilidad, dispuesto por la Ley 1178 aprobado mediante R.S. N° 222957 del 4 de marzo del 2005.

## **MARCO V**

### **SECCIÓN DIAGNOSTICA**

#### **5.1 INTRODUCCIÓN**

Es evidente que toda organización se encuentra en la necesidad de analizar y evaluar los problemas actuales que se suscitan dentro de la organización.

Por tanto el análisis y las evaluaciones, servirán para adecuar los planteamientos para coadyuvar a la planificación de la organización.

Frente a esta situación es imprescindible, realizar un diagnostico previo, que denote los problemas primordiales, existentes dentro de la organización, posteriormente encontrar y seleccionar las posibles soluciones a los problemas.

En la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura – Distrito La Paz, se realizo un diagnostico con las siguientes técnicas de investigación: Observación, cuestionarios y entrevistas.

#### **5.2. OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO**

El Diagnóstico tiene como objetivo denotar una visión actual existente en la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura – Distrito La Paz, visión que muestra los problemas que necesitan resolverse:

- Identificar la ausencia de un Manual de Procedimientos.
- Diseñar un Sistema de Control interno que permita a que la Subunidad de Contabilidad del Departamento Financiero sea eficiente en las actividades que se desarrolla dentro de esta
- Reflejar la eficacia, eficiencia y economicidad de las operaciones que desarrolla la Unidad Financiera.
- Establecer un manual de funciones que refleje las actividades que debe desarrollar un funcionario que ingresa a la institución.

### **5.3 ALCANCE**

El diagnóstico se llevó a cabo en la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura – Distrito La Paz.

### **5.4 CONCEPTO DE DIAGNOSTICO**

El diagnóstico tiene como fin observar y conocer la situación en la cual se desenvuelve la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura a través de un análisis sistémico que permita tener una visión clara y objetiva de los componentes de la estructura organizacional en directa relación y su grado de aplicación dentro de la Institución.

Este proceso permite realizar un análisis crítico de la Institución, además de identificar aspectos positivos y negativos de la misma, así como factores internos, externos que influyen en su proyección, por tanto el diagnóstico constituye un proceso capaz de proporcionar información técnica.

### **5.5 PROCESO DE LA FORMULACIÓN DEL DIAGNOSTICO**

La formulación del diagnóstico es una etapa previa al proceso en el cual por medio de diversas actividades, técnicas e instrumentos se levanta, agrega, consolida y analiza la información de la realidad de las áreas funcionales, cuyo resultado es el conocimiento compartido de la dinámica social, económica y política de la Institución.

La formulación del diagnóstico como un proceso, proporciona un orden de acuerdo a las actividades que se desea realizar. El diagnóstico en el presente trabajo se ha realizado conforme al Método propuesto por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos autorizados, adecuando a la metodología de la Auditoría operativa, conforme a las siguientes etapas que a continuación detalla.

Etapas a seguir en la formulación de diagnóstico:



### 5.5.1 FAMILIARIZACIÓN

Es el proceso en el que se comienza a familiarizarse con las diferentes operaciones que se revisaran dentro del contexto de la organización, dicho proceso realizo a través del estudio de:

- Estudio Ambiental
- Estudio de Gestión Administrativa
- Observancia de la Instalaciones
- Investigaciones y Análisis
- Entrevista y Cuestionarios
- Evaluación de la Gestión Administrativa
- Examen de la documentación
- Diagnostico

- Diagnostico de la Unidad
- Identificación de las necesidades

- **Estudio Ambiental**

Esta primera etapa se llega a obtener información orientadora de gran valía que permite diagnosticar las áreas críticas. El grado de profundidad de esta investigación inicial será definido en esta fase: Los principales aspectos a investigar serán los siguientes:

- a) La importancia de la Institución frente al Poder Judicial.
- b) Indicadores de eficiencia y eficacia
- c) Estructura de la organización y políticas aplicadas a la operación que se realiza.

- **Estudio de Gestión administrativo**

Aspecto de Gestión administrativa del Consejo de la Judicatura de la instrumentación en práctica a fin de conocer en términos generales sus características y sus deficiencias.

- **Observación de las Instalaciones**

Se observo en forma directa las actividades que realizaban los funcionarios los funcionarios y se identifico los problemas. En el proceso de familiarización se hizo contacto con cada uno de los funcionarios a través de la a través de la observación, entrevistas informales y cuestionarios, con el fin de conocer las características especificas de los problemas existentes.

## **5.5.2 INVESTIGACION Y ANALISIS**

En esta segunda etapa se analizo la información y examino la documentación relativa para evaluar la eficiencia y eficacia, de los procedimientos relacionados con la Unidad.

Mediante la realización de una investigación formal a fondo, los estudios que se desarrollen paran lograr dicha información se hará por medio de entrevistas formales directas, revisión de carpetas, revisión de documentación y observación directa. A continuación se describe algunas técnicas para lograr la información.

- **La entrevista y el cuestionario**

Las técnicas de investigación de la entrevista y cuestionario constituyen información de primera mano, utilizada en el área de auditoría. Es por que en el siguiente trabajo se utilizo las entrevistas y cuestionarios ya que los resultados obtenidos son la base que permitió detectar los problemas mencionados.

- **Evaluación de la Gestión Administrativa**

En esta etapa se muestra la evaluación de las actividades administrativas de la Unidad reflejadas en la ejecución presupuestaria, influyendo en la planificación, organización, dirección y control de las operaciones.

- **Examen de la documentación**

Esta técnica tiene como propósito verificar en forma objetiva la información respecto al análisis o bien la obtención de algunos datos específicos.

### **5.5.3 DIAGNOSTICO**

Una vez estudiada y evaluada la infraestructura administrativa se detalla las necesidades y se señalara la interpretación que se hace a ellos.

- **Diagnostico de la Unidad Financiera**

El planteamiento el diagnostico se define como un proceso en el que se proporciona en orden las actividades que se desarrollan en la sección de contabilidad, por tanto representa un conjunto de actividades metodológicamente integrado de acuerdo a las etapas anteriormente mencionadas.

En la realización del diagnostico se utilizo la información obtenida de las entrevistas y cuestionarios que se hizo dentro de la sección de contabilidad de la Unidad Financiera.

- **Descripción de actividades actuales**

Basado en el organigrama de la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura de Bolivia, se denota las operaciones que son realizadas por cada uno de los funcionarios que conforman esta

Unidad. De esta forma se detalla a continuación las actividades que desarrolla cada funcionario:

**JEFE FINANCIERO**

Actualmente se encarga de:

1. Elaborar, en base a requerimientos y necesidades, el presupuesto de la gestión de su Unidad, conforme a instructivos superiores.
2. Organizar y ejecutar las actividades financieras de su distrito, conforme a reglamento e instructivos vigentes.
3. Dirigir y controlar el cumplimiento de los instructivos y reglamentos administrativos y financieros aprobados por el Consejo de la Judicatura y encuadrado dentro de los marcos legales vigentes.
4. Administrar los bienes y servicios, que están bajo su dependencia.
5. Velar por el correcto funcionamiento de las oficinas bajo su dependencia, evitando el retraso y la aglomeración de documentación.
6. Velar por el cumplimiento en el departamento a su cargo, de las políticas, normas y procedimientos establecidos.
7. Participar en la selección y evaluación del desempeño del personal a su cargo.
8. Participar en la identificación de las necesidades de capacitación del personal a su cargo.
9. Revisar y firmar toda la correspondencia que emite la Unidad, así como los cheques de pago que maneja la Dirección Distrital.
10. Informar periódicamente al Director Distrital sobre las actividades desarrolladas por la Unidad a su cargo.
11. Realizar periódicamente reuniones de trabajo con el personal a su cargo, para analizar los resultados de los servicios que brinda su Unidad.
12. Atender los requerimientos de los usuarios internos y externos de la Unidad, cuando ello amerite.
13. Desarrollar las demás funciones, que en el ámbito de su competencia, le asignó el Director Distrital.

**CONTADOR**

Actualmente se encarga de:

1. Llevar el registro ordenado de los asientos contables del Distrito.
2. Manejar el sistema contable del Poder Judicial, de acuerdo a los requerimientos.
3. Verificar los comprobantes contables elaborados por el Asistente de Contabilidad, validando en el sistema.
4. Firmar los comprobantes contables validados.
5. Revisar la documentación de respaldo de los comprobantes contables.
6. Verificar que los asientos contables estén respaldados por presupuestos.
7. Mantener al día el sistema contable para poder emitir informes mensuales sobre aspectos contables para análisis por su superior.
8. Elaborar balances semestrales y el anual, en función de los instructivos respectivos.
9. Realzar otras actividades encomendadas por su superior, en el marco de su competencia, para mejorar el cumplimiento de los objetivos de la Unidad

**AUXILIAR CONTABLE I**

Actualmente se encarga de:

1. Ejecutar los procesos de registro, manejo de documentación, según lo instruido por el inmediato superior.
2. Atender los requerimientos solicitados por el inmediato Superior.
3. Desarrollar las demás funciones, que en el ámbito de su competencia, le asigne su superior.

**AUXILIAR CONTABLE II**

Actualmente se encarga de:

1. Elaborar los comprobantes contables.
2. Revisar la documentación de respaldo de los comprobantes contables elaborados.
3. Archivar los comprobantes contables.
4. Entregar los cheques a los interesados haciendo firmar su recepción

5. Revisar los documentos de pago por servicios.
6. Realizar otras actividades que le instruya su superior, dentro del marco de su competencia y para mejora el cumplimiento de objetivos de la Unidad.

**TECNICO ENCARGADO DE PRESUPUESTOS**

Actualmente se encarga de:

1. Recibir los POA's de todas las Unidades del Distrito y de la Corte de la Superior, para analizar y compatibilizar con los presupuestos con los presupuestos presentados.
2. Apoyar en la ejecución de los presupuestos de la Unidades, en función de los instructivos emanados por el Gerente General.
3. Elaborar, conjuntamente sus superiores, el presupuesto del Distrito, considerando las necesidades prioritarias del mismo y las directrices recibidas de sus superiores.
4. Realzar análisis mensuales, trimestrales, semestrales y anuales sobre el comportamiento del presupuesto del distrito, elevando informes con recomendaciones a su superior.
5. Elaborar análisis de las ejecuciones presupuestarias para solicitar ajustes de las partidas que correspondan.

**TECNICO GESTION DE RECURSOS PROPIOS**

Actualmente se encarga de:

1. Registrar en el sistema de tesorería todo el movimiento económico del Distrito, apropiando los ingresos a las cuentas correspondientes.
2. Elaborar comprobantes de ingresos de acuerdo a procedimiento vigentes.
3. Revisar toda la documentación relativa a los ingresos económicos del Distrito.
4. Presentar informes mensuales y a requerimiento, sobre el movimiento económico del Distrito.
5. Proponer mejoras en los procedimientos sobre el manejo de recursos del Distrito.
6. Firmar todo cheque que se emite en el Distrito.
7. Realizar otras actividades encomendadas por su superior, dentro del marco de su competencia y para el mejor logro de los objetivos de la Unidad.

**TECNICO DE DEPOSITOS JUDICIALES**

Actualmente se encarga de:

1. Registrar en el sistema de depósitos judiciales todo el movimiento económico relativo al rubro.
2. Elaborar comprobantes de acuerdo a procedimientos vigentes.
3. Revisar toda la documentación relativa a los depósitos judiciales y devoluciones de depósitos judiciales.
4. Presenta informes mensuales y a requerimiento, sobre el movimiento de depósitos judiciales.
5. Proponer mejoras en los procedimientos sobre el sistema de depósitos
6. Hacer firmar todo cheque que se emite por devolución de depósitos judiciales.
7. Realizar otras actividades encomendadas por su superior, dentro el marco de su competencia y para el mejor logro de los objetivos de la Unidad.

**AUXILIAR I CAJERO**

Actualmente se encarga de:

1. Realizar la recepción de los depósitos judiciales según normas y reglamentos.
2. Realizar la devolución de depósitos judiciales cumpliendo estrictamente los procedimientos y reglamentos vigentes.
3. Verificar la documentación presentada como respaldo del depósito y pago solicitado.
4. Realizar el arqueo diario de caja según normas y reglamentos vigentes.
5. Realizar otras actividades que sean encomendadas por su superior, en el marco de su competencia y para el mejor logro de los objetivos de la Unidad.

**MATRIZ CAUSA – EFECTO**

<b>Problema</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Solución</b>
La Inexistencia de un Manual de Procedimientos	Desconocimiento en el seguimiento y control de las operaciones contables.	Demora de los funcionarios en las operaciones contables.	La implantación de un <i>Manual de Procesos y Procedimientos</i> , que permitirá estandarizar las operaciones de los procesos contables para una mejor ejecución del trabajo a realizar.
Los funcionarios realizan duplicidad de funciones.	Falla de coordinación entre funcionarios.	Errores dentro de la Unidad Financiera.	El jefe de la Unidad debe designar una tarea específica a realizar cada uno de los funcionarios que trabajan en esta unidad y de esta forma evitar falencias.
Desconocimiento de las funciones a desempeñar por parte de un nuevo funcionario (cuando ingresa a la institución).	Desconocimiento en el seguimiento y control de las operaciones contables.	Demora en las operaciones contables que desempeñan los funcionarios de la Unidad Financiera.	Se debe brindar capacitación, cuando un funcionario asume un cargo que implica responsabilidad, para que su desempeño no sea un costo, sino un beneficio.

**MARCO VI**  
**PROPUESTA**  
**“MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS”**

**6. GENERALIDADES**

**6.1 INTRODUCCION**

Los procesos y los procedimientos de gestión, conforman uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno, por lo cual deben ser plasmados en anuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los funcionarios del Consejo de la Judicatura, permitiéndoles un mayor desarrollo en la búsqueda del Autocontrol.

Tomando en cuenta lo anterior, se ha preparado el *Manual de Procesos y Procedimientos*, en el cual se define la gestión que agrupa las principales actividades y tareas dentro de la sección de contabilidad del Consejo de la Judicatura. Dichas actividades se describen en cada una de las herramientas necesarias para la construcción por fases del Manual referido, soportando cada uno de los procesos específicos como son: Caja Chica, Viáticos, Depósitos Judiciales, Restituciones, Haberes entre otros.

**6.2 MISION**

“El Consejo de la Judicatura tiene como misión planificar, organizar, dirigir y controlar la eficiente administración de los Recursos Humanos, materiales, Económicos y Financieros del Poder Judicial. Asimismo, ejercer potestad disciplinaria sobre funcionarios Judiciales determinados por Ley y coordinar acciones para el mejoramiento de la administración de Justicia con los otros órganos del Poder Judicial, con los demás Poderes del Estado y con otras Instituciones Públicas.”

**6.3 VISION**

“El Consejo de la Judicatura consolidado como órgano Administrativo Disciplinario, asegura al Poder Judicial los medios necesarios para el óptimo cumplimiento de sus funciones.”

## **6.4 OBJETIVO DEL MANUAL**

El siguiente Manual de Procesos tiene como propósito principal fortalecer a la cultura del Autocontrol y del mismo Sistema de Control Interno. Los procesos que se muestran, cuentan con la estructura, base conceptual y visión en conjunto, de las actividades a ejecutar en la sección de contabilidad del Consejo de la Judicatura, con el fin de otorgar a la Institución, de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y metas esenciales, contempladas en el Plan Estratégico.

Así mismo, se busca que exista un documento completo y actualizado de consulta, que establezca un método estándar para llevar a cabo el trabajo de las dependencias de la sección de contabilidad, en razón de las necesidades que se deriven de la realización de las actividades misionales del Consejo de la Judicatura.

En este sentido, el Manual de Procesos y Procedimientos esta dirigido a todas las funcionarios que trabajan en la sección de contabilidad del Consejo de la Judicatura y se constituye en documento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, y para coadyuvar, conjuntamente con el Control Interno, en la consecución de las metas de desempeño y rentabilidad, asegurar la información y consolidar y cumplimiento normativo.

Este manual menciona los procesos administrativos, da a conocer una secuencia ordenada las principales operaciones o pasos que componen cada procedimiento, y la forma de realizarlo. Contiene además, diagramas de flujo, que expresan gráficamente la trayectoria de las distintas operaciones, también está inmerso las dependencias administrativas que intervienen, delimitando sus responsabilidades y la participación diversa.

Para que tenga validez y cumpla de la mejor manera de su objetivo, este Manual requiere de revisiones periódicas para su actualización ya que el propósito a corto plazo, es enfocado como documento de calidad, sus modificaciones, deben ser sugeridas Oficina de Control Interno, para su análisis, presentación a la instancia correspondiente, aprobación e implementación.

Sus contenidos aprobados, deben ser de cumplimiento obligatorio para todo el personal

profesional, técnico o administrativo actuante. La inobservancia de lo establecido implicara responsabilidad personal y profesional.

## **6.5 JUSTIFICACION DEL MANUAL**

Es importante señalar que los manuales de Procedimientos son la base del Sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, poniendo de manifiesto que no bastan las normas, sino que además, es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los funcionarios, en el sentido de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en la Institución.

El Manual de proceso es una herramienta que permite a la Institución, integrar una serie de acciones encaminada a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, asegurando la búsqueda de opciones que mejoren la satisfacción del usuario.

## **6.6. METODOLGIA**

La implementación del Manual de Procesos y procedimientos se realzo de acuerdo a las siguientes fases de trabajo:

### ***Primera Fase: Sesiones de Retroalimentación, Seguimiento y Evaluación***

El objeto de estas sesiones fue dar a dar conocer a los funcionarios de las dependencias, en el lugar donde trabajan, el procedimiento y las actividades que se ejecutan en el desarrollo del mismo, así como recoger sugerencias y propuestas de ajuste para el proceso respectivo

Como resultados de estas sesiones, se realizaron modificaciones importantes, las cuales fueron incluidas en este Manual de Procesos y Procedimientos

### ***Segunda Fase: Ajustes y validación***

En esta fase, se analizaron las propuestas de modificación sugeridas por lo funcionarios en las jornadas de retroalimentación, se realizaron y se validaron los cambios pertinentes a los procedimientos, para su correspondiente implementación.

Como parte del mejoramiento continuo de los Procesos y Procedimientos, se estudiaron, analizaron y establecieron en conjunto, con las dependencias de la sección de contabilidad, que intervinieron en cada uno de ellos, los cambios de cada actividad o fase de trabajo desarrollada, lo cual permitirá, tanto a los responsables como a los usuarios, evaluar y controlar su ejecución, facilitando de esta forma, evaluar las responsabilidades, en su seguimiento.

## **6.7 FLUJOGRAMAS**

En la propuesta de los flujo gamas se realizó de tal manera que su uso fuese generalizado, comprensible y accesible, donde se muestra a detalle los pasos y unidades que participan en dichos procedimientos.

### **6.7.1 ABREVIATURAS**

MP= Manual de Procedimiento

UF= Unidad Financiera

SC= Sección de Contabilidad

DJ= Depósitos Judiciales

RP= Recursos Propios

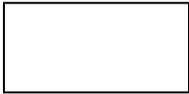
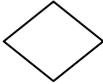
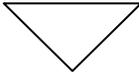
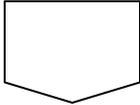
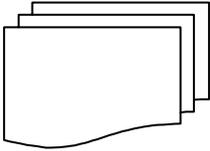
POX= Procedimiento N° X

### **6.7.2 SIMBOLOGIA UTILIZADA**

Para una mayor comprensión de los procedimientos, a continuación se representa gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de los mismos.

Para efecto de mayor ilustración presentaremos los diagramas de flujo:

<i><b>SIMBOLO</b></i>	<i><b>DESCRIPCIÓN</b></i>
	1. Indicador de inicio de un proceso.

	<p>2. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.</p>
	<p>3. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.</p>
	<p>4. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.</p>
	<p>5. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.</p>
	<p>6. Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad fuera de página. (Continuación)</p>
	<p>7. Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.</p>
	<p>8. Varios documentos, que se acompañan en el desarrollo del cada proceso/ actividad, representan el respaldo que acompaña a cada comprobante.</p>
	<p>9. Conector: Úsese para representar la introducción de datos al Sistema Financiero.</p>

	<p>10. Conector utilizado para representar la entrada manual de los datos empleados.</p>
	<p>11. Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.</p>
	<p>12. Conectores utilizados para representar el trayecto de un procedimiento.</p>

## 6.8 VENTAJA DEL MANUAL

El siguiente Manual será instrumento que permite hacer conocer el funcionamiento Interno, en relación, a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. También, el Manual de procedimientos se utilizara y servirá para la inducción al puesto y en adiestramiento y en capacitación al personal en virtud de que se asimilen la capacidad de describir en forma detallada las actividades por puestos. Además de ser guías del trabajo a ejecutar, serán guías que proporcionen una visión integral de sus funciones al ofrecerle la descripción de procedimientos en su conjunto.

El Manual permitirá desarrollar un fácil control por parte de los supervisores con las tareas designadas, pretende servir de documento informativo para la capacitación del personal que se inicia en sus funciones.

## 6.9 DESARROLLO DEL TRABAJO

El presente trabajo fue elaborado en base a la ausencia de un medio de identificación para cada proceso, aspectos que se tomaron en cuenta durante el periodo de duración del Convenio establecido entre la Universidad Mayor de Sana Andrés, y el Consejo de la Judicatura de Bolivia,

respectivamente en el Distrito de la Ciudad de La Paz, y el tiempo de desempeño de las funciones encomendadas por los superiores de la Unidad Financiera, para desarrollar esta presente propuesta.

<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F. COD-001</b>	<b>PROCESO PARA LA CONTABILIZACIÓN DE DEPOSITOS JUDICIALES EN BOLIVIANOS Y DOLARES</b>		<b>Pág. 1</b>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Comprobantes Contables, acompañados de la documentación de respaldo.</i>		<b>Fecha: Marzo 2009</b>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>1.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	<p>Previa recepción de la documentación establecida :</p> <p><b>Bolivianos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobante de Restitución Deposito Judicial (Asistencia Familiar).</li> <li>• Certificado de Depósito Judicial sin valor.</li> <li>• Caja – Depósitos Judiciales.</li> <li>• Cuadro Centralizado Depósitos Judiciales.</li> <li>• Informe Diario Depósitos Judiciales.</li> <li>• Ediciones de datos expedientes Depósitos Judiciales</li> </ul> <p><b>Dólares</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobante de Restitución Depósitos Judiciales.</li> <li>• Certificado de Depósitos Judiciales.</li> <li>• Cuadro Centralizado Depósitos Judiciales.</li> <li>• Informe Diario Depósitos Judiciales.</li> <li>• Ediciones de datos expedientes Depósitos Judiciales.</li> </ul> <p>Si existen observaciones, se remite la documentación a su origen. Si no existen observaciones, se remite al auxiliar contable para su correspondiente proceso.</p>	30 Minutos
<b>2.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción de la documentación y procede a cargar los datos al SAF para la elaboración del Comprobante Contable de acuerdo al plan de cuentas y partidas. Luego despacha la documentación al Contador.	20 Min.
<b>3.</b>	<b>Contador</b>	Verifica y controla los datos del comprobante contable y el cheque para proceder a la validación del mismo con su correspondiente firma en el comprobante contable. Luego remite al Jefe Financiero.	10 Minutos.
<b>4.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	Verifica, controla los datos elaborados en el comprobante contable y, firma en el comprobante. Luego remite al Jefe Administrativo Financiero.	20 Minutos

TRABAJO DIRIGIDO

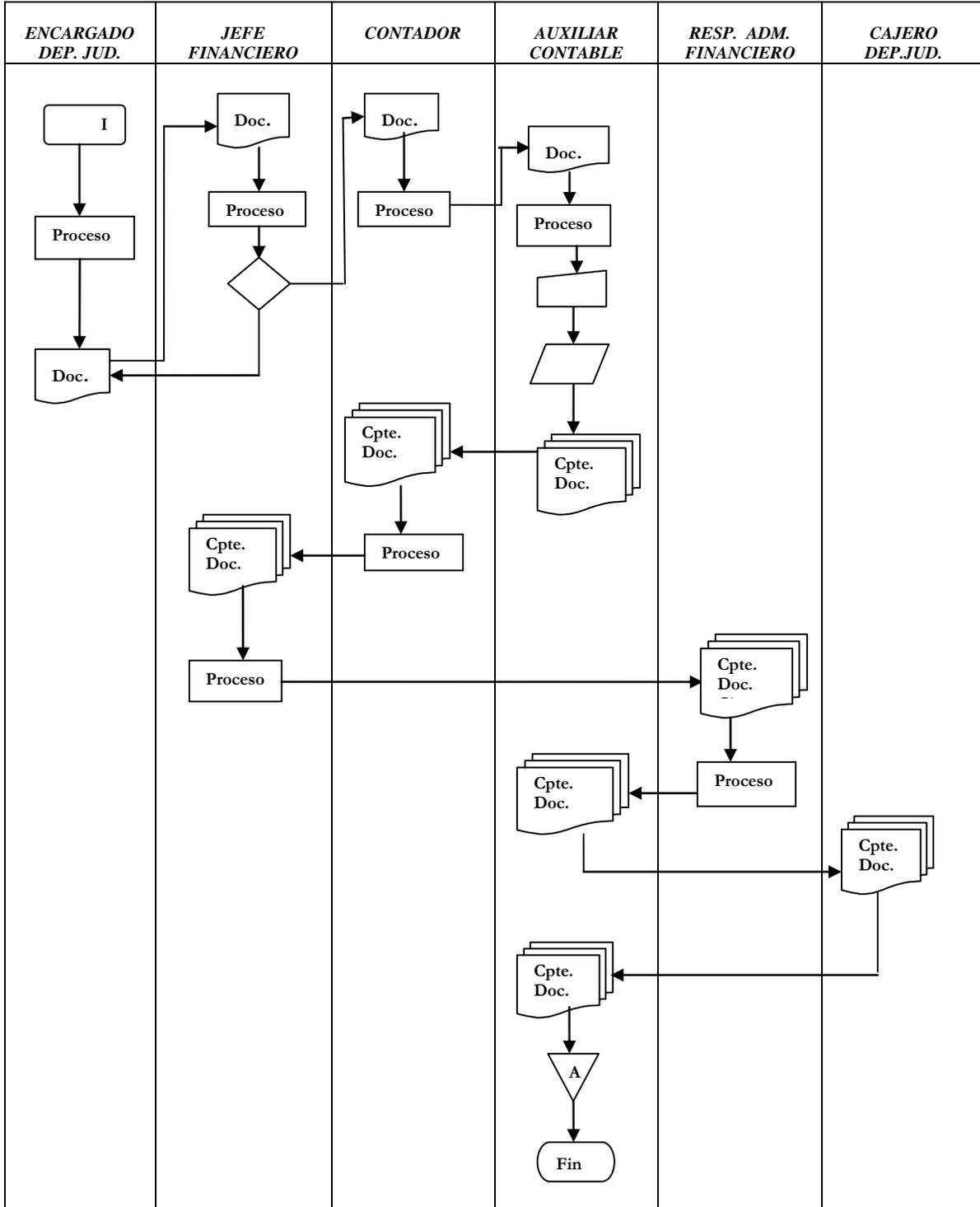
*Diseño de un Sistema de Control Interno de la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura*

---

5.	<b>Responsable Administrativo Financiero</b>	Controla y verifica la documentación de respaldo, el comprobante, para la correspondiente. Luego remite al auxiliar contable.	8 Horas.
6.	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción del comprobante contable, la documentación de respaldo, para luego proceder al archivo de la documentación.	20 Minutos

FIN

**U.F./COD-001/PROCESO: DEPOSITOS JUDICIALES**

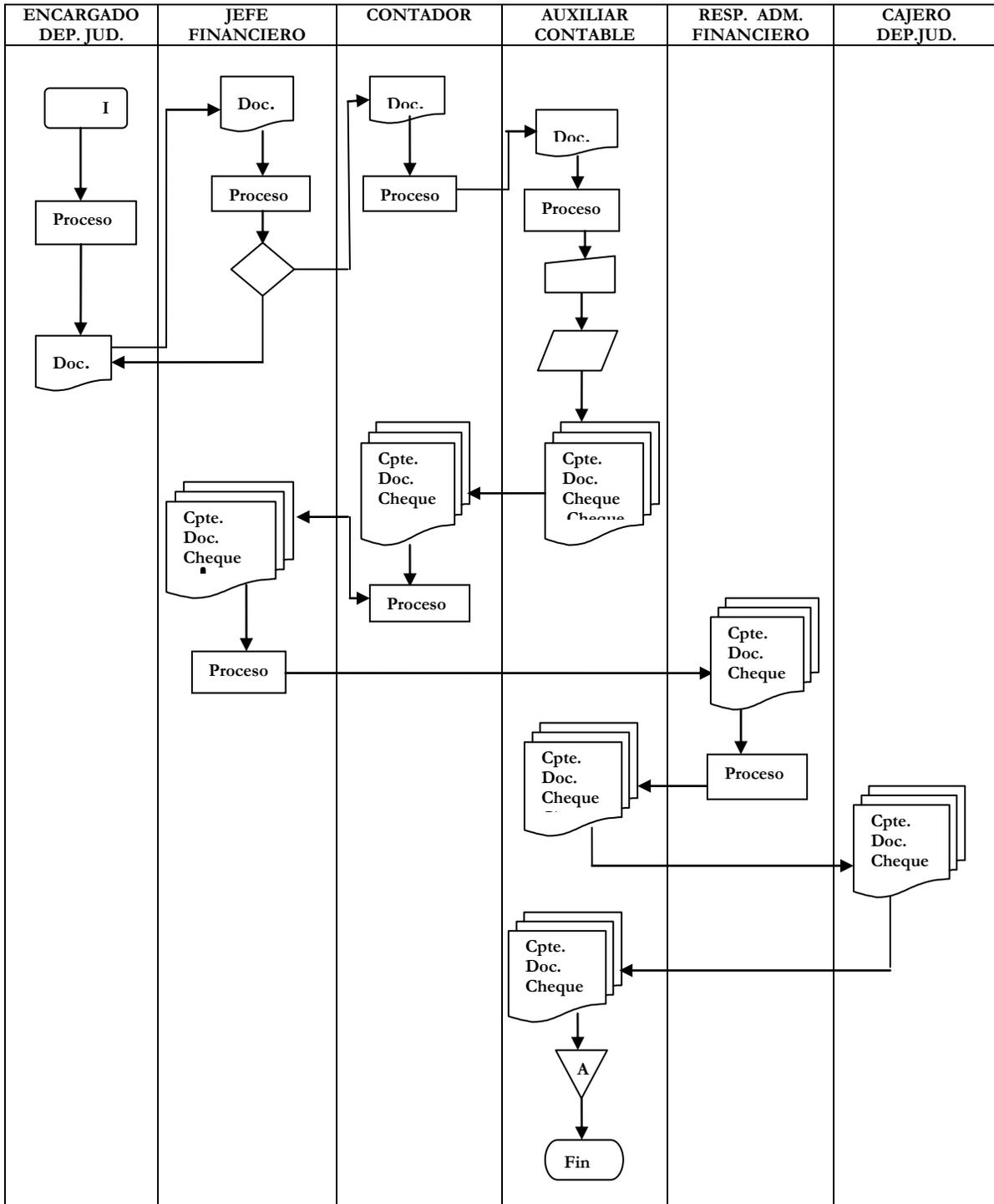


<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F</b> <b>COD-002.</b>	<b>PROCESO PARA LA CONTABILIZACIÓN DE RESTITUCIONES DEPOSITOS JUDICIALES EN BOLIVIANOS Y DOLARES</b>		<b>Pág. 1</b>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Comprobantes Contables, acompañados de la documentación de respaldo y cheques.</i>		<b>Fecha: Marzo 2009</b>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>1.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	<p>Previa recepción de la documentación establecida :</p> <p><b>Bolivianos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobante de Restitución Depósitos Judiciales</li> <li>• Orden para Restitución Depósitos Judiciales</li> <li>• Certificado de Depósito Judicial debidamente endosado</li> </ul> <p><b>Dólares</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobante de Restitución Depósitos Judiciales</li> <li>• Solicitud de Restitución Depósitos Judiciales</li> <li>• Expediente Deposito Judicial</li> <li>• Orden para Restitución Depósitos Judiciales</li> <li>• Certificado de Depósito Judicial debidamente endosado</li> <li>• Decreto donde se instruye la restitución debidamente legalizada</li> <li>• Fotocopia de C. I.</li> </ul> <p>Si existen observaciones, se remite la documentación a su origen. Si no existen observaciones, se remite al auxiliar contable para su correspondiente proceso.</p>	40 Minutos
<b>2.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción de la documentación y procede a cargar los datos al SAF para la elaboración del Comprobante Contable de acuerdo al plan de cuentas y partidas. Para luego proceder a la elaboración del Cheque. Luego despacha la documentación al Contador.	20 Minutos
<b>3.</b>	<b>Contador</b>	Verifica y controla los datos del comprobante contable y el cheque para proceder a la validación del mismo con su correspondiente firma en el comprobante contable. Luego remite al Jefe Financiero.	10 Minutos
<b>4.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	Verifica, controla los datos elaborados en el comprobante contable y el cheque, firma en el comprobante y el cheque. Limite de firma hasta los Bs. 20.000.- Luego remite al Jefe Administrativo Financiero.	20 Minutos
<b>5.</b>	<b>Responsable Administrativo Financiero</b>	Controla y verifica la documentación de respaldo, el comprobante y el cheque, para la correspondiente firma en los mismos. Luego remite al auxiliar contable.	8 Horas

<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F</b> <b>COD-002.</b>	<b>PROCESO PARA LA CONTABILIZACIÓN DE RESTITUCIONES DEPOSITOS JUDICIALES EN BOLIVIANOS Y DOLARES</b>		<b>Pág. 2</b>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Comprobantes Contables, acompañados de la documentación de respaldo y cheques.</i>		<b>Fecha: Marzo 2009</b>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>6.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción del comprobante contable, cheque y la documentación de respaldo, para proceder a la entrega a la oficina de Depósitos Judiciales.	20 Minutos
<b>7.</b>	<b>Cajero de Depósitos Judiciales</b>	Una vez ya hecho el cobro del cheque el cajero de Depósitos Judiciales hará el respectivo descargo al auxiliar contable. Realiza la recepción del comprobante contable y la documentación de respaldo, para luego procede al archivo de la documentación.	90 Días
<b>8.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción del comprobante contable y la documentación de respaldo, para luego proceder al archivo de la documentación.	20 Minutos

FIN

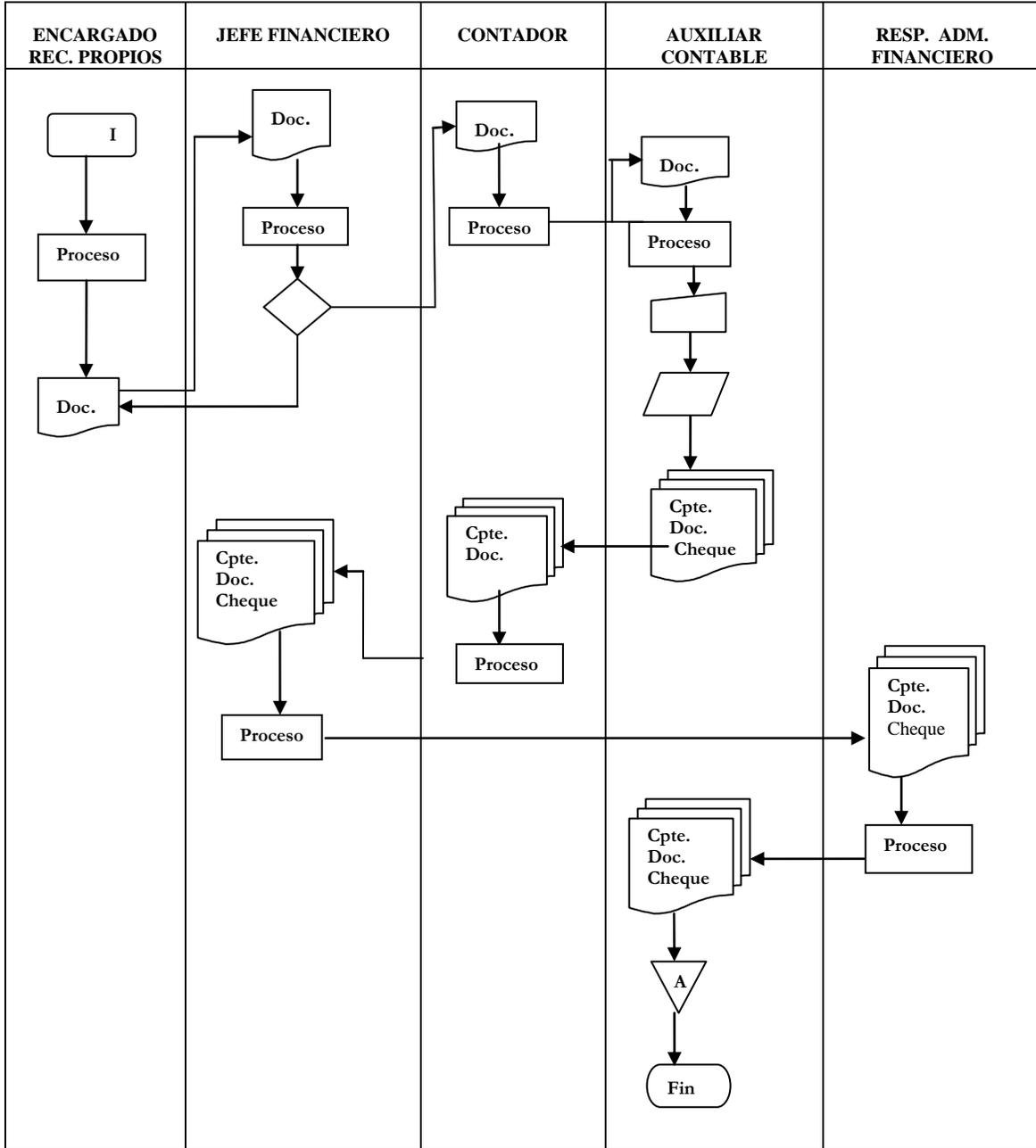
**U.F./COD-002/PROCESO: RESTITUCIONES DE DEPOSITOS JUDICIALES**



<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F. COD-003</b>	<b>PROCESO PARA LA CONTABILIZACIÓN DE COMPROBANTES DE INGRESO (RECURSOS PROPIOS)</b>		<b>Pág. 1</b>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Comprobantes Contables, acompañados de la documentación de respaldo y cheques.</i>		<b>Fecha: Marzo 2009</b>
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	TIEMPO
<b>1.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	Previa recepción de la documentación establecida : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobante de caja de cada operación.</li> <li>• Informes diarios de recaudación.</li> <li>• Informes mensuales de recaudación.</li> <li>• Informes anuales de recaudación.</li> </ul> Si existen observaciones, se remite la documentación a su origen. Si no existen observaciones, se remite al auxiliar contable para su correspondiente proceso.	20 Minutos
<b>2.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción de la documentación y procede a cargar los datos al SAF para la elaboración del Comprobante Contable de acuerdo al plan de cuentas y partidas. Luego despacha la documentación al Contador.	30 Minutos
<b>3.</b>	<b>Contador</b>	Verifica y controla los datos del comprobante contable y el cheque para proceder a la validación del mismo con su correspondiente firma en el comprobante contable. Luego remite al Jefe Financiero.	10 Minutos
<b>4.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	Verifica, controla los datos elaborados en el comprobante contable y, firma en el comprobante. Limite de firma hasta los Bs. 20.000.- Luego remite al Jefe Administrativo Financiero.	40 Minutos
<b>5.</b>	<b>Responsable Administrativo Financiero</b>	Controla y verifica la documentación de respaldo, el comprobante, para la correspondiente. Luego remite al auxiliar contable.	4 Horas
<b>6.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción del comprobante contable, la documentación de respaldo, para luego proceder al archivo de la documentación.	20 Minutos

FIN

**UF/COD-003/PROCESO: CONTABILIZACION DE RECURSOS PROPIOS**

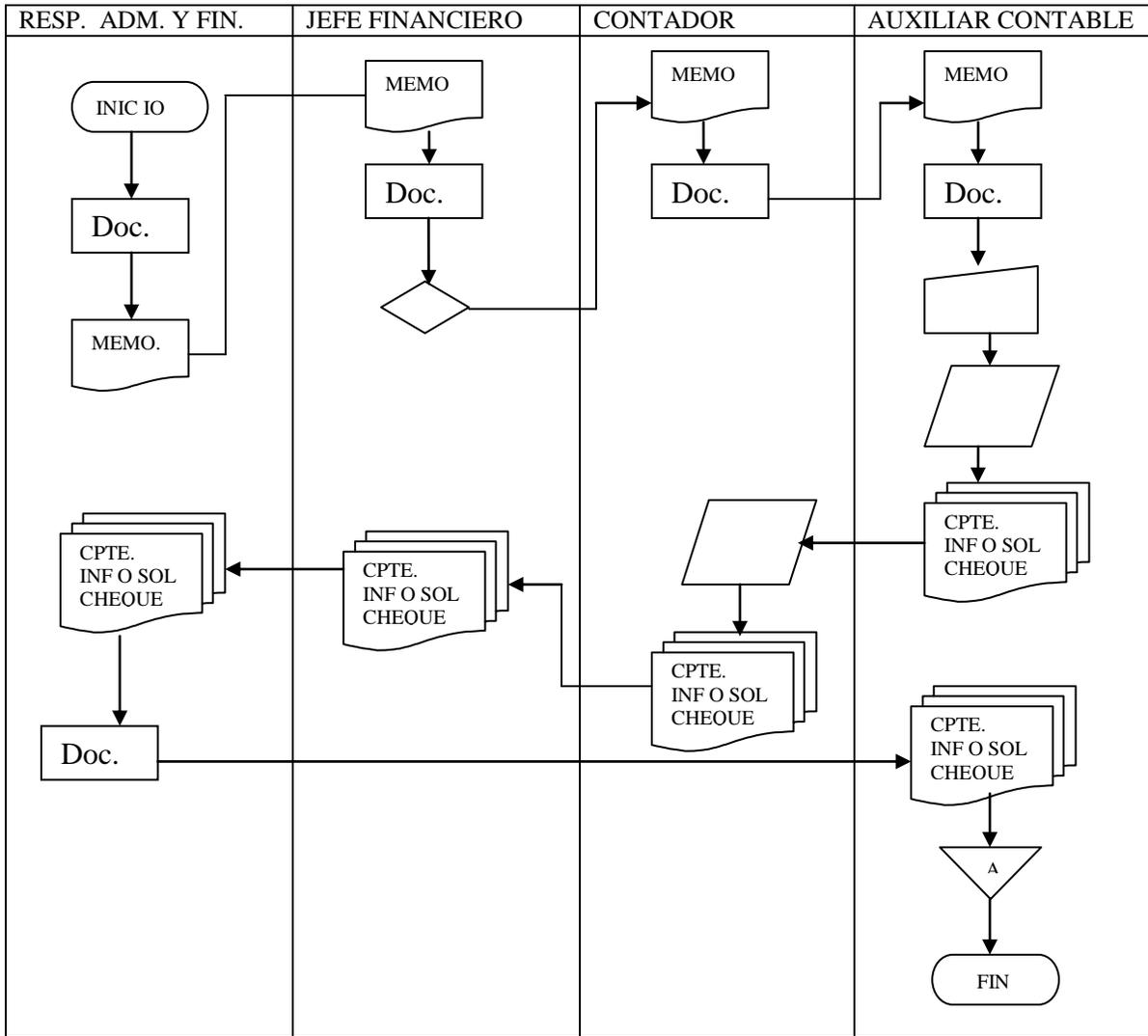


<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F. COD-004</b>	<b>PROCESO PARA LA CONTABILIZACIÓN DE PASAJES Y VIATICOS</b>		<b>Pag. 1</b>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Comprobantes Contables, de cargos y descargos, acompañados de la documentación de respaldo y cheques.</i>		<b>Fecha: Marzo 2009</b>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>1.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	<p>Previa recepción de la documentación establecida en el acuerdo N° 315/07, se le asigna fondos para realizar viajes al personal del Poder Judicial por los siguientes conceptos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viajes de Trabajo</li> <li>• Viajes en comisión</li> <li>• Viajes por invitación</li> <li>• Viajes en representación</li> </ul> <p>Si existen observaciones, se remite la documentación a su origen. Si no existen observaciones, se remite al auxiliar contable para su correspondiente proceso.</p>	30 Minutos
<b>2.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	<p>Realiza la recepción de la documentación y procede a la elaboración del cuadro de asignación de fondos de acuerdo a reglamentación de las categorías de la escala de Pasajes y Viáticos. Carga los datos al SAF para la elaboración del Comprobante Contable borrador de acuerdo al plan de cuentas y partidas. Afectando a la cuenta “Fondos en Avance”. Para luego proceder a la elaboración del Cheque. Luego despacha la documentación al Contador.</p>	20 Minutos
<b>3.</b>	<b>Contador</b>	<p>Verifica y controla los datos del comprobante contable y el cheque para proceder a la validación del mismo con su correspondiente firma en el comprobante contable. Luego remite al Jefe Financiero.</p>	10 Minutos
<b>4.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	<p>Verifica, controla los datos elaborados en el comprobante contable y el cheque, firma en el comprobante y el cheque. Limite de firma Bs. 20.000.- Luego remite al Jefe Administrativo Financiero.</p>	30 Minutos
<b>5.</b>	<b>Responsable Administrativo Financiero</b>	<p>Controla y verifica la documentación de respaldo, el comprobante y el cheque, para la correspondiente firma en los mismos. Luego remite al auxiliar contable.</p>	4 Horas
<b>6.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	<p>Realiza la recepción del cpte contable, cheque y la documentación de respaldo, para proceder a la entrega del cheque previa firma del interesado en el cpte como recibido. Luego procede al archivo de la documentación.</p>	20 Minutos
<b>7.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	<p>Previa recepción de la documentación de descargo por parte del interesado, establecida en el acuerdo N° 315/07, pasados las 24 horas de concluido el viaje. Si existen observaciones, se remite la documentación a su origen y se mantiene el cargo a su cuenta. Si no existen observaciones, se remite al auxiliar contable para su correspondiente proceso.</p>	30 Minutos

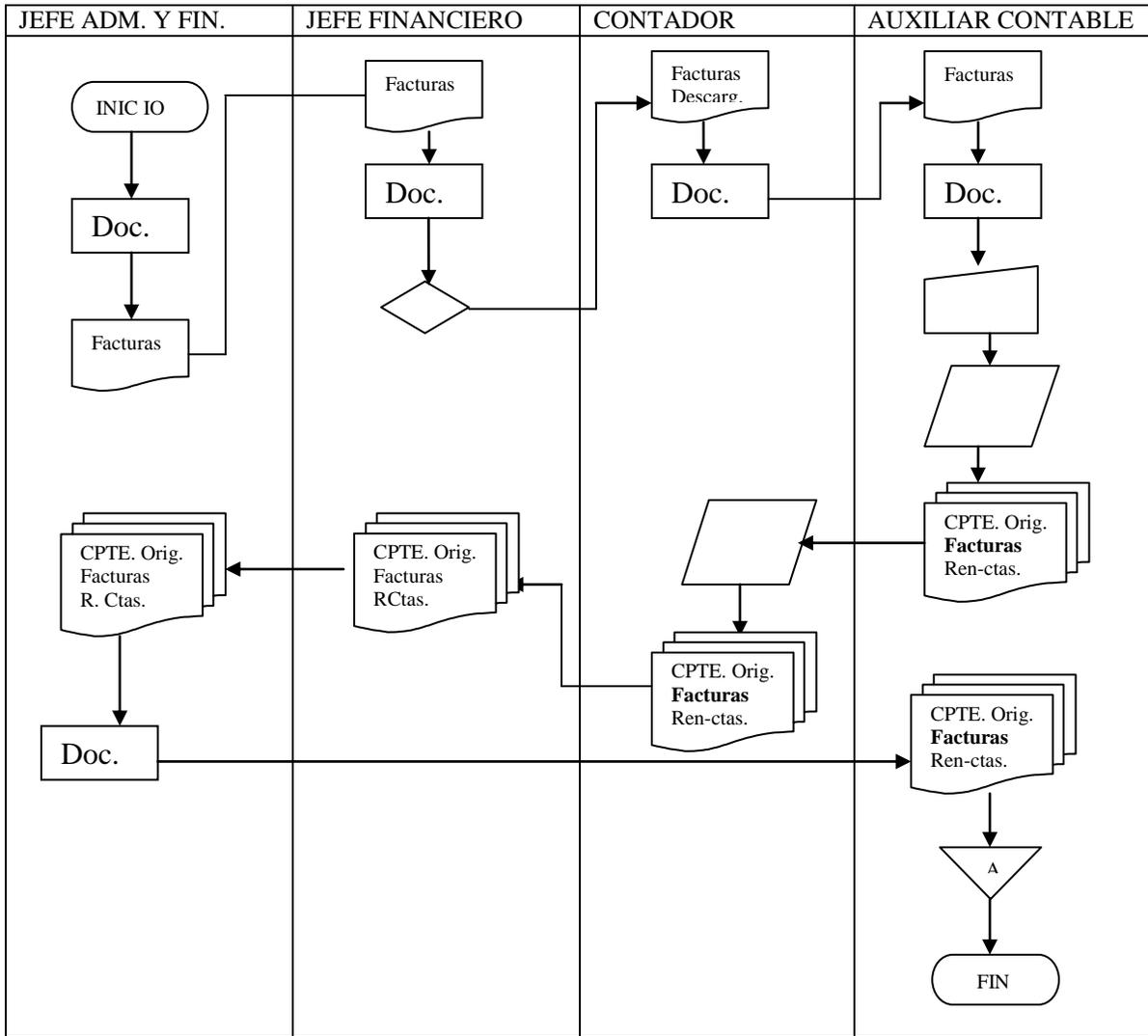
<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F. COD-004</b>	<b>PROCESO PARA LA CONTABILIZACIÓN DE PASAJES Y VIATICOS</b>		<i>Pag. 2</i>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Comprobantes Contables, de cargos y descargos, acompañados de la documentación de respaldo y cheques.</i>		<b>Fecha: Marzo 2009</b>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>8.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción de la documentación y procede a la elaboración del comprobante de descargo de acuerdo a reglamentación. Carga los datos al SAF para la elaboración del Comprobante Contable afectando la cuenta “pasajes y viáticos” regularizando la cuenta “Fondos en Avance”. Luego despacha la documentación al Contador.	20 Minutos
<b>9.</b>	<b>Contador</b>	Verifica y controla los datos del comprobante contable para proceder a la validación del mismo con su correspondiente firma en el comprobante contable. Luego remite al Jefe Financiero.	10 Minutos
<b>10.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	Verifica, controla los datos elaborados en el comprobante contable y firma. Luego remite al Jefe Administrativo Financiero.	40 Minutos
<b>11.</b>	<b>Jefe Administrativo Financiero</b>	Controla y verifica la documentación de respaldo y el comprobante, para la correspondiente firma. Luego remite al auxiliar contable.	4 Horas
<b>12.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Realiza la recepción del comprobante contable y la documentación de respaldo, para luego proceder al archivo de la documentación.	20 Minutos

FIN

**U.F./COD-004/PROCESO: PASAJES Y VIATICOS (CARGO DE LA CUENTA)**



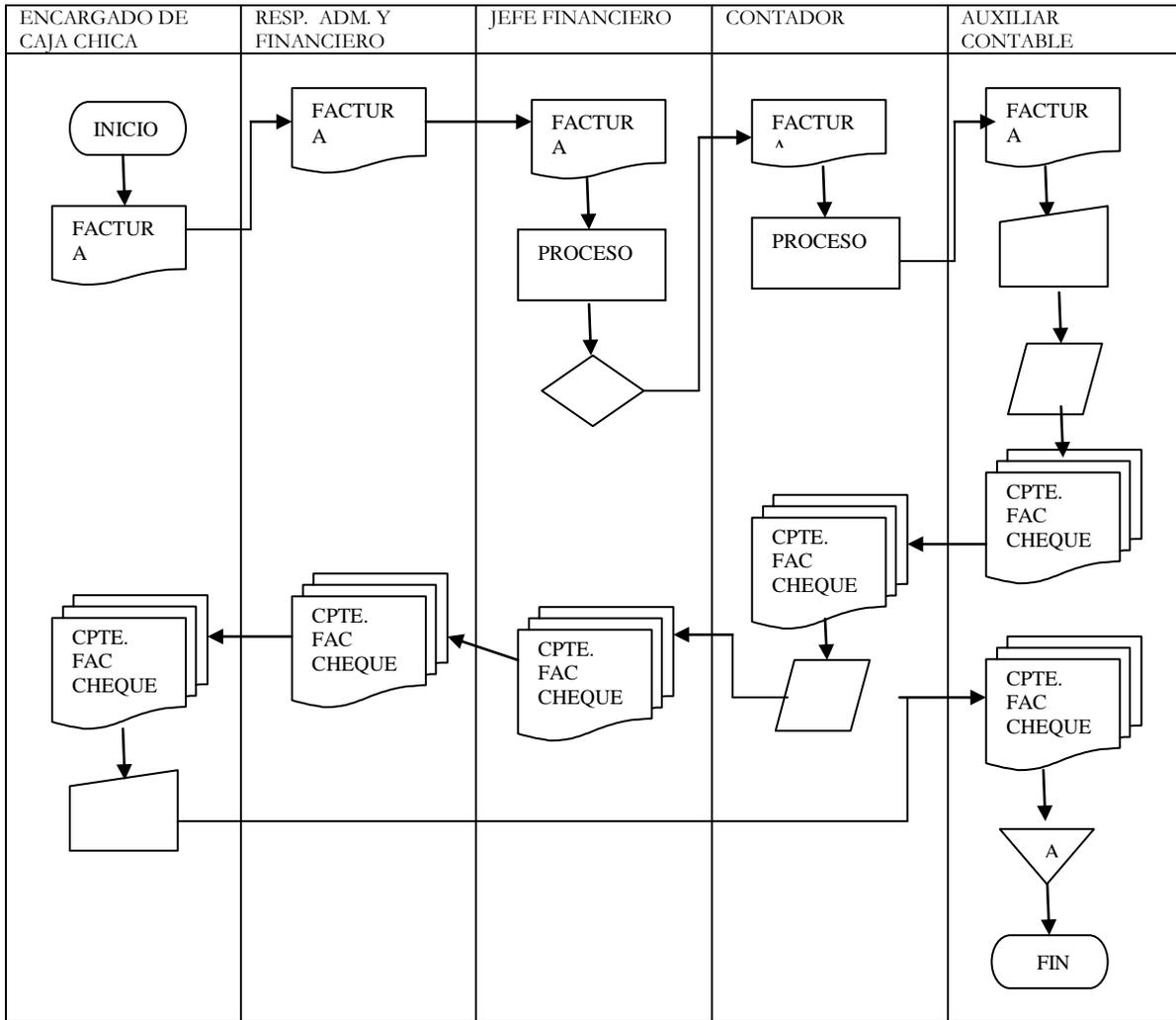
**U.F./COD-004/PROCESO: PASAJES Y VIATICOS (DESCARGO DE LA CUENTA)**



<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F.</b> <b>COD-005</b>	<b>PROCESO PARA LA ELBORACION DE COMPROBANTES DE CAJA CHICA</b>		<b>Pag. 1</b>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Comprobantes de Pago de servicios de luz, agua y teléfono, acompañados de su documentación de respaldo y cheques.</i>		<b>Fecha:</b> <b>Marzo2009</b>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>1.</b>	<b>Encargado de Caja Chica</b>	Realiza la solicitud para el pago de las facturas de luz, agua y teléfono, mediante nota del Departamento Administrativo. Procede a la remisión a la unidad financiera.	20 Minutos
<b>2.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	Realiza la recepción de la solicitud del encargado de Caja Chica. Si existen observaciones, remite la documentación a su origen. Si no existen observaciones, remite al Auxiliar Contable.	30 Minutos
<b>3.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Verifica la solicitud, procede a la elaboración del comprobante contable cargando los datos al SAF, elaborando el correspondiente cheque a nombre del encargado de Caja Chica. Luego remite al Contador.	20 Minutos
<b>4.</b>	<b>Contador</b>	Verifica los datos procesados por el auxiliar, para luego validar el comprobante contable, y firma. Luego remite al Jefe Financiero.	10 Minutos
<b>5.</b>	<b>Jefe Financiero</b>	Verifica, controla los datos del comprobante contable, el cheque, y las facturas. Limite de firma hasta los Bs. 20.000.- Procede a la autorización mediante la firma, y procede a remitirlo al Jefe Administrativo Financiero.	40 Minutos
<b>6.</b>	<b>Responsable Administrativo Financiero</b>	Controla y verifica la documentación de respaldo, el comprobante y el cheque, para la correspondiente firma en los mismos. Luego remite al auxiliar contable.	4 Horas
<b>7.</b>	<b>Auxiliar contable</b>	Realiza la recepción del comprobante contable, cheque y la documentación de respaldo, para proceder a la entrega del cheque previa firma del encargado de Caja Chica en el comprobante como recibido.	30 Minutos
<b>8.</b>	<b>Encargado de Caja Chica</b>	Realiza la recepción del cheque para proceder al pago y la entrega de las facturas correspondientes al auxiliar para su archivo.	20 Minutos

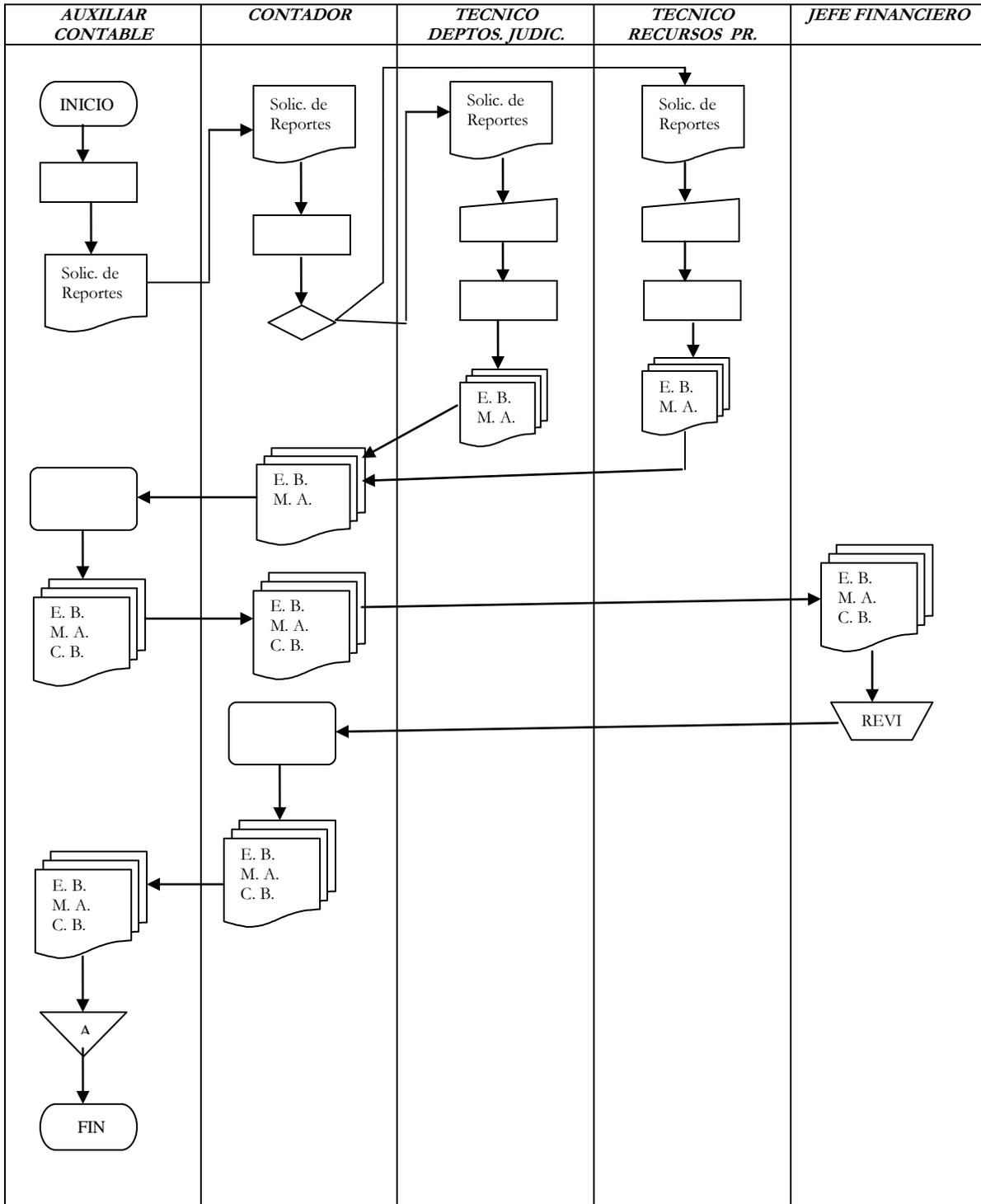
FIN

**U.F./COD-005/PROCESO: CONTABILIZACION DE CAJA CHICA**



<b>CONSEJO DE LA JUDICATURA DE BOLIVIA – DISTRITO LA PAZ</b>			
<b>U.F.</b> <b>COD-006</b>	<b>PROCESO PARA LA ELBORACION DE CONCILIACIONES BANCARIAS</b>		<b>Pag. 1</b>
	<i>Procedimiento para la elaboración de Conciliaciones Bancarias con su documentación de respaldo.</i>		<b>Fecha: Marzo 2009</b>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>1.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Solicita de la entidad bancaria los extractos bancarios de las siguientes cuentas fiscales: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuenta fiscal de depósitos judiciales M.N.</li> <li>▪ Cuenta fiscal de depósitos Judiciales M.E.</li> <li>▪ Cuenta fiscal de Recursos Propios.</li> <li>▪ Cuenta fiscal de Gastos.</li> </ul> </li> <li>➤ Del S.A.F. imprime los detalles del movimiento de todos los ingresos y egresos de cada régimen. Procede a realizar el cotejo entre los dos documentos y con los resultados obtenidos traslada al modelo de Conciliaciones Bancarias.</li> <li>➤ En caso de Depósitos Judiciales los depósitos no registrados por el S.A.F., procede a registrarlo (es decir dando autorización para que el Recibo Oficial se emita con fecha del mes siguiente).</li> <li>➤ Si existen depósitos no contabilizados o registrados por el SAF, hace entrega al Encargado de Caja Recaudadora para que emita el o los Recibos Oficiales por el importe hallado, entregado la siguiente documentación: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El detalle de los importes no registrados en el SAF, por régimen (firmada).</li> <li>▪ Copia del extracto bancario (solo de los importes no registrados en el SAF)</li> </ul> </li> </ul>	30 Minutos
<b>2.</b>	<b>Contador</b>	Recepciona toda la documentación de solicitud, y procede a revisar. Si existe observaciones procede a devolver para su corrección. Si no existe observaciones procede a enviarlas a los respectivos encargados de D.J. y R.P.	20 Minutos
<b>3.</b>	<b>Técnico Depósitos Judiciales</b>	Recepciona toda la documentación y procede a revisar. Remite toda la información y documentación del movimiento de la Cuenta. Con dos Ejemplares.	30 Minutos
<b>4.</b>	<b>Técnico Recursos Propios</b>	Recepciona toda la documentación y procede a revisar. Remite la información solicitada a la Unidad Financiera, para su correspondiente proceso. Con dos Ejemplares.	20 Minutos
<b>5.</b>	<b>Contador</b>	Recepciona la documentación, revisa y remite al auxiliar contable para su proceso.	20 Minutos
<b>6.</b>	<b>Auxiliar Contable</b>	Recepciona los dos ejemplares y procede a laborar la conciliación correspondiente (mediante sello de recepción de la Secretaria de la Unidad Financiera). Y procede a archivarlos.	20 Minutos

**U.F./COD-006/PROCESO: ELABORACION DE CONCILIACIONES BANCARIAS**



## MARCO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 CONCLUSION

Como resultado de la investigación de campo que se realizó en la Unidad Financiera del Consejo de la Judicatura se ve la necesidad de diseñar e implantar un *Manual de Procesos y Procedimientos*, conforme lo establecido Norma Básica del sistema de Organización Administrativa aprobada mediante R.S. N° 217055 DE 20 de mayo 1997.

Mediante el diagnóstico se evidencian falencias, se observan dificultades en las actividades funcionales de la mencionada Unidad, por tanto dichas falencias afectan la ejecución de las actividades tanto como el tiempo como en la calidad de las mismas, es así que a continuación se mencionan las siguientes conclusiones:

- ✚ Se verifica la inexistencia de un instrumento que permite realizar las actividades administrativas través de gráficos que enseñan la secuencia de tareas, los documentos y de las acciones que realizan sobre cada uno de sus correspondientes ejemplares y las Unidades que participan en las operaciones.
  
- ✚ La implantación de un *Manual de Procesos y Procedimientos*, que permitirá estandarizar las operaciones de los procesos contables para una mejor ejecución del trabajo a realizar.
  
- ✚ No existe una segregación específica de funciones para cada uno de los funcionarios que trabajan en esta Unidad.

#### 7.2 RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda la difusión del Presente Manual de Procesos y Procedimientos hacia los funcionarios de la Unidad Financiera que conforma el Consejo de la Judicatura.

- ❖ Se recomienda que dentro de la Unidad no exista una duplicidad de funciones, por tanto el jefe de la Unidad debe designar una tarea específica a realizar cada una de los funcionarios que trabajan en esta unidad y de esta forma evitar falencias.
  
- ❖ El enfoque administrativo en el cual se analiza y cuantifica la responsabilidad (obligación de una persona en desempeñar lo mejor posible las funciones que se le designen) esto significa que dentro de la sección de contabilidad de la Unidad Financiera debe existir un personal idóneo para una función específica porque de esa forma permitirá que las operaciones se registren y se informe, por niveles de responsabilidad dentro de la sección de contabilidad; sin embargo se recomienda que la responsabilidad de funciones sea rotatoria, es decir que todos los funcionarios que trabajan en esta sección tengan capacidad de desenvolverse en cualquiera de esas tareas designadas. Por ello, es importante que trimestralmente o semestralmente se den cursos de capacitación en relación a las actividades que se ejercen en esta unidad.
  
- ❖ Se recomienda que exista la constante actualización del Presente Manual de procesos y Procedimientos, conforme a los cambios que se establezcan en el futuro, dicho de mejor manera que se actualice de acuerdo a requerimiento de las normas y reglamentos que se emitan en la Institución.
  
- ❖ También se recomienda que se debe brindar capacitación, cuando un funcionario asume un cargo que implica responsabilidad, para que su desempeño no sea un costo, sino un beneficio.

## BIBLIOGRAFÍA

- ◆ Carrera de Auditoría, “GUIA DE MODALIDADES GRADUACIÓN DE LA CARRERA DE AUDITORIA”
- ◆ Página Web, [www.poderjudicial.gov.bo](http://www.poderjudicial.gov.bo)
- ◆ Página Web, [www.justicia.gov.bo/ministerio.htm](http://www.justicia.gov.bo/ministerio.htm)
- ◆ Gaceta Oficial de Bolivia, “LEY 1817 – DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA”
- ◆ Sarmiento C. Victor, “METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN”,1996
- ◆ Rusena Oscar Rubén, “MANUAL DE CONTROL INTERNO”, 2000
- ◆ Beteman, Tomas Scott Snell, “ADMINISTRACIÓN, UNA VENTAJA COMPETITIVA”, 2000.
- ◆ Jorge R. Valda H., “TÉCNICAS DE METODOLOGIAS DE LA INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA APLICADOS A LA GERENCIA DE EMPRESAS”, 2003.
- ◆ Iván Cecich Jhon,”ESTRÉS Y TRABAJO, UNA PERSPECTIVA GERENCIAL”, 1985.
- ◆ Roberto Hernández Sampier, “METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”,1998.
- ◆ Contraloría General de la Republica, CENCAP, “COMPENDIO DIDÁCTICO”, 2003.
- ◆ Arens, A. Alvin, Loebbecke K. James, “AUDITORIA UN ENFOQUE INTEGRAL”, 1996.
- ◆ Fernández Arena, “ADMINISTRACIÓN”, MC.Grawhyll, 1996.
- ◆ Bueno Campos, E., “ECONOMIA DE LA EMPRESA, ANÁLISIS DE LAS DECISIONES EMPRESARIALES”, 1989. Edic. Pirámides S.A
- ◆ D.S. N° 23318 – A “REGLAMENTO DE RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PUBLICA” Pág. 46
- ◆ Vela Quiroga, Gabriel., “AUDITORIA INTERNA- MODULO III – CONTROL INTERNO”.
- ◆ Cepeda Gustavo A., “AUDITORIA Y CONTROL INTERNO”, MC.Grawhyll.  
DE EVALUACIÓN INTEGRAL DE LAS EMPRESAS”, 2005.

- ◆ Pagina Web, [www.sarbones-oxley.com.ar/view/topic.php](http://www.sarbones-oxley.com.ar/view/topic.php)
- ◆ Gaceta Oficial de Bolivia, “CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO”.
- ◆ Gaceta Oficial de Bolivia, “LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL – LEY 1178 –SAFCO.
- ◆ Gaceta Oficial de Bolivia, “NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA” – S.O.A. R.S. N° 217055 Del 20 de mayo de 1997.
  - ◆ Gaceta Oficial de Bolivia, “NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA” – S.C.G.I. R.S. N° 218040 Del 29 de julio de 1997.
  - ◆ Poder Judicial, “ACUERDO 84/2007, REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA”

**ANEXOS:**

- ✽ ANEXO 1: Cronograma De Actividades
- ✽ ANEXO 2: Organigrama Distrito Judicial – La Paz.
- ✽ ANEXO 3: Organigrama de la Unidad Financiera

ANEXO 1

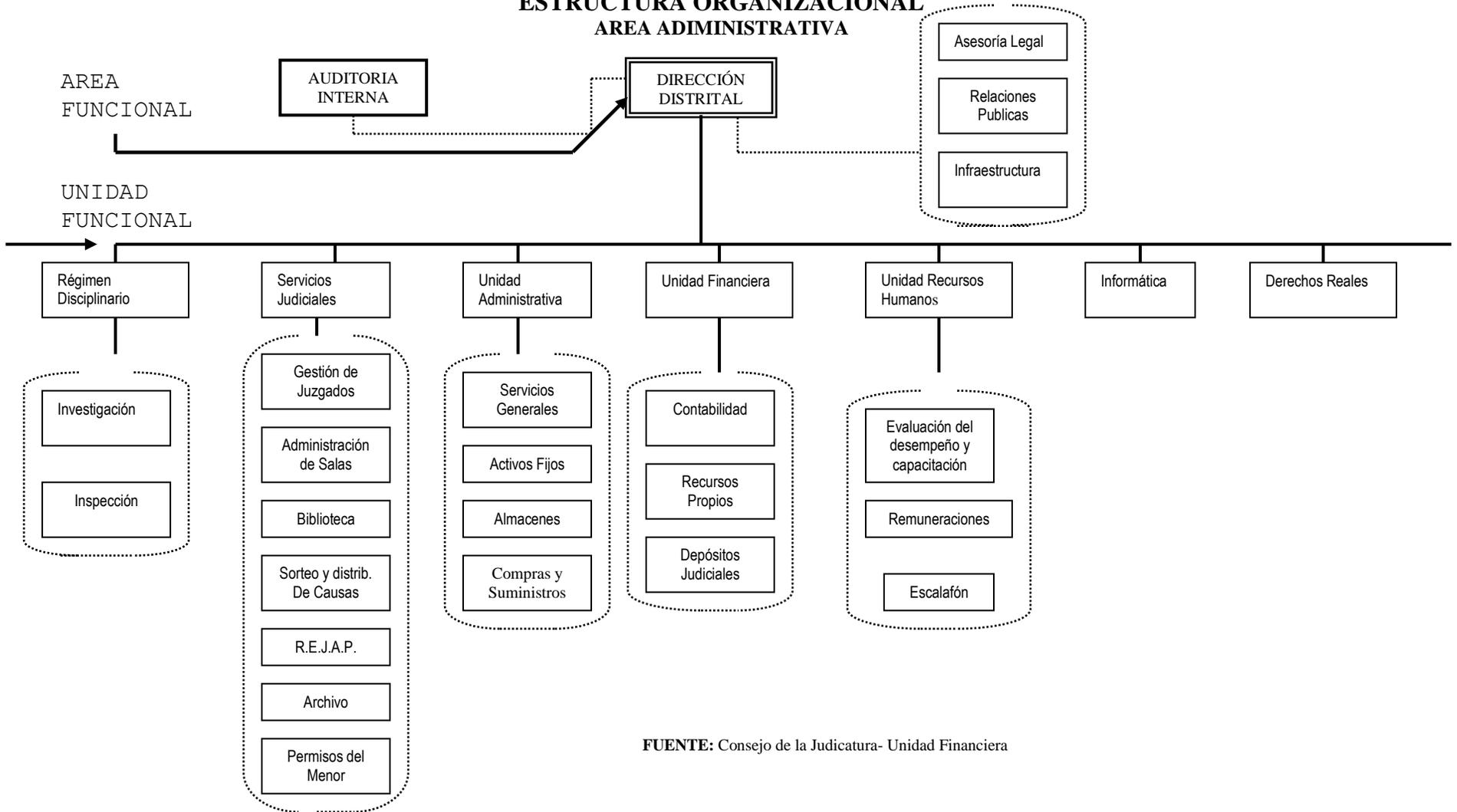
**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES  
(GANTT)**

Tiempos Actividades	S E M A N A S																							
	SEP.		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MAR.	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Conocer la Institución	■	■	■																					
Relevamiento de datos			■	■	■	■	■	■	■															
Reconocimiento del Problema					■	■	■	■	■	■	■	■												
Planteamiento del Problema									■	■	■	■	■											
Plan de investigación								■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Análisis y Sistematización de datos												■	■	■	■	■	■							
Diagnostico																■	■	■	■	■				
Determinación de propuesta																			■	■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia, 2009.

**ANEXO 2**

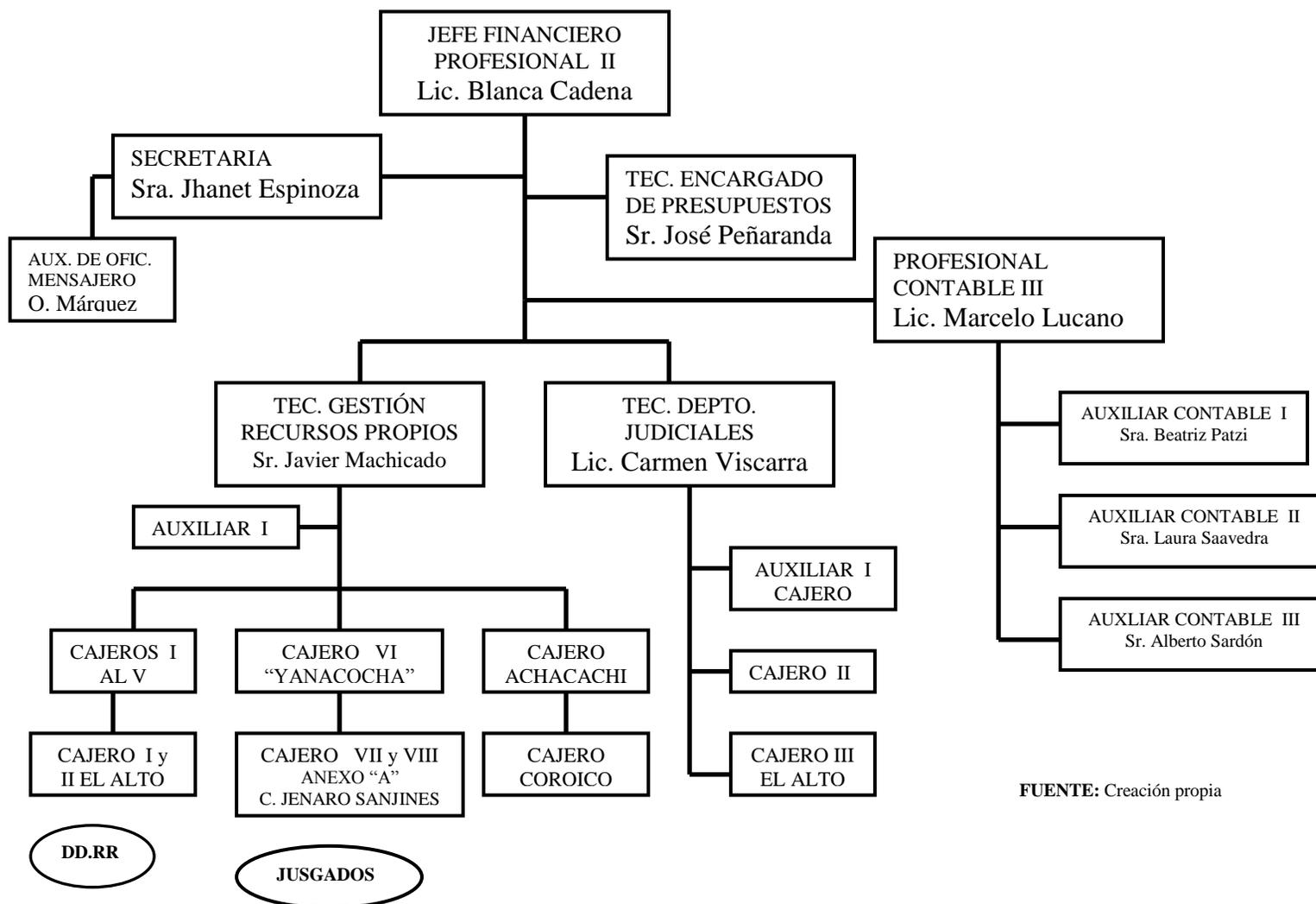
**DISTRITO JUDICIAL LA PAZ**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**  
**AREA ADMINISTRATIVA**



**FUENTE:** Consejo de la Judicatura- Unidad Financiera

ANEXO 3

**ORGANIGAMA DE LA UNIDAD FINANCIERA  
CONSEJO DE LA JUDIATURA DE BOLIVIA (LINEAL)**



FUENTE: Creación propia

**ANEXO: 4**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CARGO:**

**ANTIGÜEDAD:**

**DEPENDIENTE DE:**

1. *¿Cuál es la misión principal del Consejo de la Judicatura?*

R.-

2. *¿Qué objetivo persigue la sección que esta a su cargo?*

R.-

3. *¿La Unidad cuenta con un Manual de Procesos o Procedimientos?*

R.

4. *¿Cuál cree usted que son los factores para que exista retrasos en el flujo de la información?*

R.-

5. *En el desarrollo de sus funciones cotidianas. ¿Cual cree usted que son las causas que existan para los retrasos en los procesos y como los solucionaría?*

R.-

a) *Falta de un manual de procesos*

b) *Incentivos salariales*

c) *otros.*

6. *¿Los funcionarios tienen conocimiento pleno de la función que desempeñan según el Manual de Funciones?*

R.-

a) *SI*

b) *NO*

7. *¿Usted conoce cuál es la Norma que indica que se debe registrar la documentación que ingresa a la unidad mediante Secretaria, como respaldo de los comprobantes contables que se deben procesar?*

R.-

a) *SI*

b) *NO*

8. *El ingreso de la documentación en al Unidad debe ser registrada y foliad, a cargo de quien se encuentra esta labor según usted a cargo de la Secretaria..*

R.

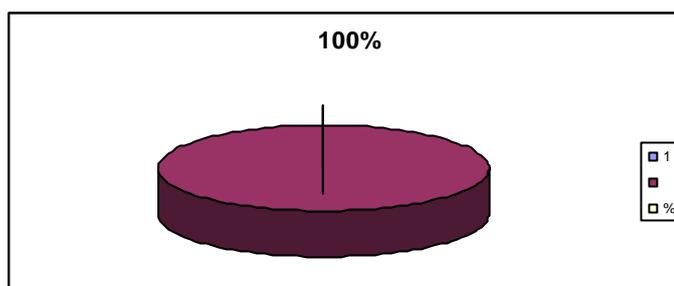
a) *SI*

b) *NO*

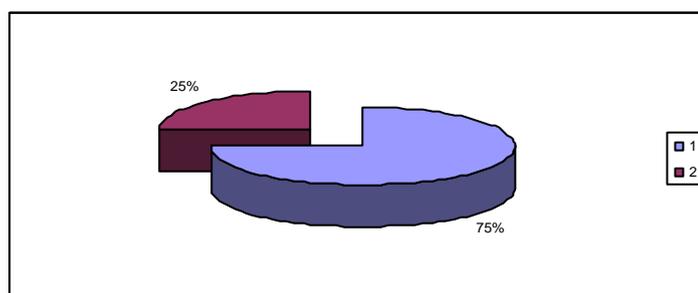
c) *A veces.*

## COMENTARIO DE LOS CUESTIONARIOS:

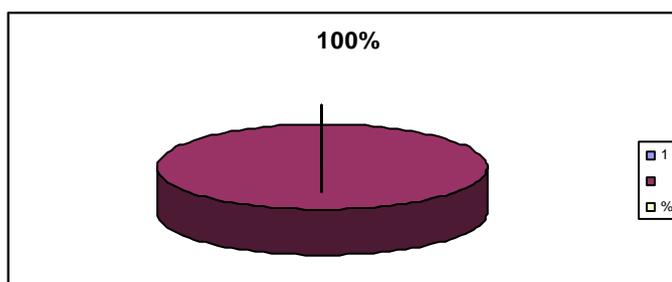
- I. Con el resultado obtenido de la primera pregunta, se puede evidenciar que el 100% de los funcionarios desconocen la Misión principal del Institución.



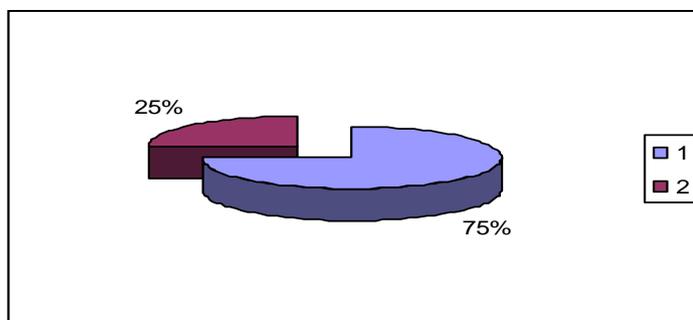
- II. En relación a la segunda pregunta, se evidencia que el 75% de los funcionarios desconoce el objetivo que persigue la sección que se encuentra a su cargo del 100%.



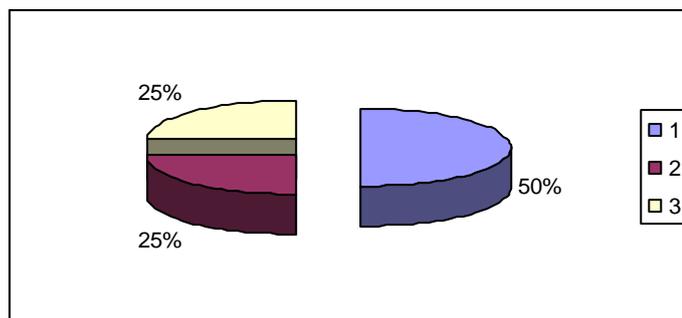
- III. En la tercera pregunta se puede evidenciar que el 100% de los funcionarios de la Unidad afirman que no existe un manual de procesos y procedimientos.



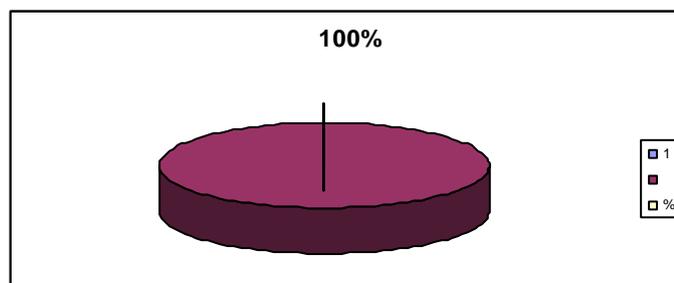
- IV.** A la cuarta pregunta del 100% de los funcionarios de la Unidad el 75% cree que por falta de un manual tiene retrasos y un 25% cree que los retrasos se debe a otros factores.



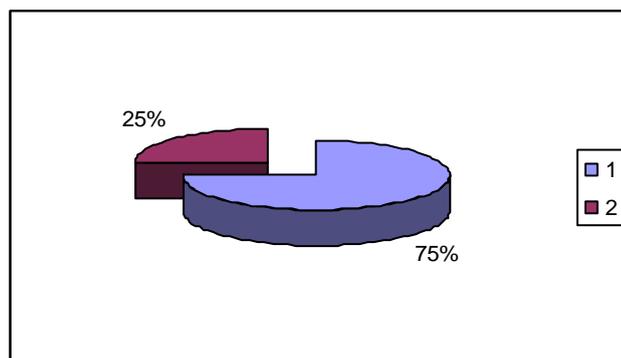
- V.** Respecto a la quinta pregunta el 50% cree que el mayor obstáculo que tiene para cumplir satisfactoriamente sus funciones es la falta de un Manual de procedimientos, y un 25% cree que son otros los factores que obstaculizan el cumplimiento de sus funciones, y un 25% cree que si lo motivaran con ascensos o aumentos de sueldos podrían tener mejor desempeño.



- VI.** El 100% de los funcionarios desconocían sus funciones debido a que no están establecidas específicamente en el manual de funciones.



**VII.** Cuando se les hizo la séptima pregunta respondieron que recién se estaba registrando la documentación en secretaria y no empezaron sus funciones en la unidad no contaban con documentación debidamente documentada, por lo que el 75% afirmó que SI y un 25% que NO porque no existida norma alguna para su cumplimiento.



**VIII.** Los funcionarios respondieron que esta labor de sellar la documentación recibida lo realizaba solamente la secretaria, es por eso que el 20% respondieron que SI y un 20% que NO lo hacían y un 60 % a veces.

