

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“AUDITORÍA SAYCO, AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS (COMPONENTE DEL SISTEMA DE TESORERÍA Y CRÉDITO PÚBLICO), EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014”

PROYECTO DE GRADO

POR: MIGUEL JESÚS ESCOBAR TAPIA
C.I. 3481117 LP.

TUTOR: MG. SC. RONNY YAÑEZ

LA PAZ – BOLIVIA

2018

DEDICATORIA

A mí querida madre María D. Tapia Díaz, por haber depositado en mí sus enseñanzas espirituales, altruistas y urbanas; su dedicación plena y cuidados maternos, y la mayor parte de sus recursos económicos; por estos motivos, madre mía, eres forjadora del hombre que soy hoy, y esta dedicación va con todo el corazón.

A mi querida esposa Victoria Núñez Aranda, por haber confiado en mí, y porque con su comprensión, apoyo y palabras de aliento, consolidaron la realización de este Proyecto de Grado.

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Por haberme concebido en su Plan de Vida, desarrollándome en la sociedad paceña, boliviana, estando presente en cada momento de mi existencia y levantándome en cada caída, hasta la concretización de este sueño anhelado.

A mis padres

Por extender su vida en la mía, y por ser mis primeros amigos en la vida, su amor y atenciones dadas en mi infancia, son el aliciente suficiente para superarme días tras día.

A mi esposa

Por haberme brindado su confianza, y delicadas atenciones, asumiendo junto a mí la responsabilidad de concluir mi Proyecto de Grado, a lo largo de estos años de intenso estudio e investigación, concluyendo en su realización.

A la familia Espinoza Tapia

A mis tíos Germán y Bertha, así como a primos, por ser mis educadores de la vida, apreciada y entrañable familia, en la cual confío plenamente.

A mi Tutor

Docente y amigo Mg.Sc. Ronny Yañez Mendoza, por haberme brindado su orientación, experiencia y buena voluntad, en la realización del presente Proyecto de Grado.

Al Lic. René P. Cáceres

Amigo, compañero de estudios en la Carrera, y del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, por su amplia e invaluable colaboración, con gratitud...muchas gracias.

A mi amplia familia y amigos

Por su colaboración desinteresada, a todos un sincero gracias.

A la Carrera de Contaduría Pública

Al plantel docente, que depositó en mí, semillas de instrucción y de conocimiento, con el propósito de mi excelencia académica.

Al cuadro administrativo, por su colaboración en el desarrollo de mis actividades.



ÍNDICE

CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL	1
I.1 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	1
I.1.1 Antecedentes	1
I.1.2 Misión	2
I.1.3 Visión	3
I.1.4 Estructura Organizacional GAMEA.....	3
A. Nivel Ejecutivo y de Control	4
B. Nivel de Dirección	4
C. Nivel Operativo y de Ejecución	7
D. Nivel Operativo y Desconcentrado.....	7
I.2 Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias	8
I.2.1 Misión	8
I.2.2 Visión	8
I.2.3 Objetivo General.....	9
I.2.4 Estructura Organizacional	9
I.2.4.1 Unidad de Ingresos y Control Tributario.....	10
I.2.4.2 Unidad de Asesoría Jurídica y Cobranza Coactiva	11
I.2.4.3 Unidad de Fiscalización.....	11
I.2.4.4 Unidad de Sistemas Informáticos.....	12
I.2.4.5 Unidad Técnica Predial	13
I.2.4.6 Unidad de Notificaciones	14
I.2.4.7 Unidad de Control y Recepción de Trámites	15
CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN	16
II.1 Planteamiento del Problema	16
II.2 Identificación del Problema	16
II.3 Cuestionamiento de la Investigación	17
II.4 Justificación de la Investigación	18
II.4.1 Justificación Teórica.....	18
II.4.2 Justificación Metodológica.....	18
II.4.3 Justificación Práctica	19
II.5 Objetivos	20
II.5.1 Objetivo General.....	20
II.5.2 Objetivos Específicos	20
II.5.2.1 Relativo al Marco Teórico.....	20



II.5.2.2	Relativo al Marco Práctico	21
II.5.2.3	Relativo a las Propuesta-Recomendaciones-Sugerencia	21
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DEL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA		22
III.1	Metodología de la Investigación	22
III.2	Fuentes y Técnicas de Recolección de Información	23
III.2.1	Fuentes Primarias	24
III.2.2	Fuentes Secundarias... ..	25
III.2.3	Técnicas para la obtención de Evidencia.....	26
Primera Etapa:	Planificación	26
Segunda Etapa:	Ejecución	27
III.2.4	Tratamiento de la Información	28
CAPITULO IV MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL		29
IV.1	Primer Enfoque, referido a la Normativa del Control Interno Gubernamental	30
IV.1.1	Primera Fase, Marco de Referencia Global	30
IV.1.1.1	Definición del Control Interno, aplicable a las entidades del Sector Público	30
IV.1.1.2	Relación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, emitidas por la CGE, con la Ley N° 1178 y su reglamentación	33
IV.1.1.3	Uniformidad en la conceptualización del Control Interno, a partir del Informe COSO	36
IV.1.2	Segunda Fase, Marco de Referencia Intermedio	38
IV.1.2.1	Sistema de Control Interno Previo	39
IV.1.2.2	Sistema de Control Interno Posterior	39
IV.1.2.3	Sistema de Control Externo Posterior	39
IV.1.2.4	Normas de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Contraloría General del Estado.....	40
IV.1.2.5	Auditoría a los Sistemas de Administración y Control – SAYCO	41
IV.1.2.6	Normativa Básica del Control Gubernamental: “ <i>Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental</i>	42
IV.1.3	Tercera Fase, Marco de Referencia Específica	45
IV.1.3.1	Normativa Secundaria del Control Gubernamental: “ <i>Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno</i> ”	45



IV.1.3.2 Metodología que emplea la Guía de “Evaluación del Proceso de Control Interno.....	47
IV.2 Segundo Enfoque, referido a la Normativa Tributaria Nacional y Municipal del IPBI	48
IV.2.1 Primera Fase, Marco de Referencia Global.....	48
IV.2.1.1 Introducción	48
IV.2.2 Segunda Fase, Marco de Referencia Intermedio.....	49
IV.2.2.1 Creación Legal del Impuesto IPBI.....	50
IV.2.2.2 Dominio Tributario del Impuesto	51
IV.2.2.3 Características Legales del Impuesto.....	52
IV.2.2.4 Ámbito de Aplicación	52
IV.2.2.5 Determinación de la Base Imponible del IPBI.....	52
Antecedentes	52
Condiciones Actuales.....	54
La alícuota	56
Declaración Jurada	57
Exenciones.....	57
IV.2.2.6 Forma de Pago	57
IV.2.2.7 Capacidad Técnico Operativa en la Administración del Impuesto.....	59
IV.2.2.8 Entidades que coadyuvan en la determinación del IPBI.....	59
IV.2.2.9 Cruce de información con la Unidad de Catastro, en el control periódico del Padrón Municipal de Contribuyentes.....	60
IV.2.2.10 Competencia de los Gobiernos Municipales en la Actividad Catastral.....	60
Concepto de Catastro y finalidades del mismo	61
La Administración Municipal en el tema Catastral.....	62
Utilidad del Catastro Municipal	62
A. Utilidad Catastral en la Recaudación Fiscal.....	62
B. Utilidad Catastral en la Planeación Municipal	63
C. Utilidad Catastral en el Desarrollo Comunitario	64
CAPITULO V MARCO LEGAL.....	65
V.1 Normativa Legal del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA	65
V.1.1 Antecedentes.....	65
V.1.2 Normas y Disposiciones externas al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades.....	66



V.1.2.1	Normas y Disposiciones Tributarias externas al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades.....	66
	* Normativa del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI, externa al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regula sus actividades.....	67
V.1.3	Normas y Disposiciones internas del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades.....	67
	* Órgano Legislativo.....	67
	* Órgano Ejecutivo.....	67
V.1.3.1	Normas y Disposiciones Tributarias emitidas por el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regula sus actividades.....	68
V.2	Normativa Legal del Sistema de Control Interno Gubernamental.....	68
V.1.2	Normas de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Contraloría General del Estado.....	69
V.3	Normativa Legal del Sistema de Tesorería y Crédito Público	71
 CAPÍTULO VI MARCO PRÁCTICO – PLANIFICACION DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO		
VI.1	Planificación de la Evaluación de la Evaluación del Proceso de Control Interno – EPCI	72
	Memorándum de Planificación de la Auditoría SAYCO - MPA, efectuada en el Área de Inmuebles	74
 CONTENIDO		
A.	TERMINOS DE REFERENCIA	75
A.1	Naturaleza y objetivo de la evaluación.....	75
A.2	Principales Responsabilidades en materia de Informe	76
A.3	Alcance de la evaluación	77
A.4	Normatividad aplicable para la evaluación	77
	a) Normativa legal del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA.....	77
	b) Normativa legal del Sistema de Control Interno Gubernamental	79
A.5	Actividades y fechas de mayor importancia.....	80
B.	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA ENTIDAD	81
B.1	Ubicación, antecedentes y misión de la Alcaldía de El Alto.....	81
B.2	Marco legal y normativo de sus actividades.....	86
B.3	Estructura organizativa.....	88
	Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias.....	88
	Unidad de Ingresos y Control Tributario	89



Unidad de Asesoría Jurídica y Cobranza Coactiva	90
Unidad de Fiscalización	90
Unidad de Sistemas Informáticos.....	91
Unidad Técnica Predial	92
Unidad de Notificaciones.....	93
Unidad de Control y Recepción de Trámites	93
B.4 Aspectos económicos – financieros.....	93
B.5 Estructura gerencial	95
B.6 Relevamiento del diseño de controles	96
B.7 Relevamiento de controles al Ambiente de Control – Primer Componente.....	99
B.7.1 Primer subcomponente – Integridad y valores éticos.....	99
B.7.2 Segundo subcomponente – Administración estratégica.....	99
B.7.3 Tercer subcomponente – Sistema organizativo.....	99
B.7.4 Cuarto subcomponente – Asignación de Responsabilidades y niveles de autoridad	100
B.7.5 Quinto subcomponente – Filosofía de la Dirección	100
B.7.6 Sexto subcomponente – Competencia del Personal.....	100
B.7.7 Séptimo subcomponente – Políticas de administración de Personal	101
B.7.8 Octavo subcomponente – Auditoría Interna.....	101
B.7.9 Noveno subcomponente – Atmósfera de confianza.....	101
B.8 Relevamiento de controles a la Evaluación de Riesgos – Segundo Componente.....	102
B.9 Relevamiento de controles a las Actividades de Control – Tercer Componente.....	102
B.9.1 Primer subcomponente – Eficacia y eficiencia de las Operaciones.....	103
B.9.2 Segundo subcomponente – Cumplimiento de Leyes y Normas	104
B.10 Relevamiento de controles a la Información y Comunicación – Cuarto Componente.....	105
B.11 Relevamiento de controles a la Supervisión – Quinto Componente.....	106
B.12 Identificación de Riesgos Inherentes.....	106
a) Factores externos.....	107
Problemas políticos, económicos, tecnológicos, sociales u otros	107
b) Factores generales	107
Estructura gerencial y calidad de los recursos humanos	107
Tipo y volumen de las operaciones	108
c) Factores específicos.....	108



Experiencia del personal que realiza las operaciones	108
Existencia de sistemas de procesamiento sin interfaces adecuadas.....	109
C. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA.....	110
C.1 Unidades Operativas Auditadas	110
C.2 Enfoque de Auditoría esperado	110
Enfoque de Auditoría al Ambiente de Control – Primer Componente.....	111
Primer subcomponente – Integridad y valores éticos	111
Segundo subcomponente – Administración estratégica	111
Tercer subcomponente – Sistema organizativo	111
Cuarto subcomponente – Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad	112
Quinto subcomponente – Filosofía de la Dirección.....	112
Sexto subcomponente – Competencia del personal.....	112
Séptimo subcomponente – Políticas de administración de personal.....	112
Octavo subcomponente – Auditoría Interna	113
Noveno subcomponente – Atmósfera de confianza	113
Enfoque de Auditoría a la Evaluación de Riesgos – Segundo Componente.....	113
Enfoque de Auditoría a las Actividades de Control – Tercer Componente.....	113
Primer subcomponente – Eficacia y eficiencia de las Operaciones	114
Segundo subcomponente – Cumplimiento de Leyes y Normas	114
Sistema de Programación Operativa	114
Sistema de Organización Administrativa.....	115
Sistema de Administración de Personal.....	115
Enfoque de Auditoría a la Información y Comunicación – Cuarto Componente.....	115
Enfoque de Auditoría a la Supervisión – Quinto Componente	116
C.3 Trabajo desarrollado como apoyo al examen.....	116
D. INFORMACIÓN SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO.....	119
D.1 Presupuesto de Tiempos y Asignación de Personal involucrado en el trabajo de Auditoria	119
D.2 Programas de Trabajo a Desarrollar	120



CAPITULO VII MARCO PRÁCTICO – EJECUCION DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO	121
VII.1 Instrucción para la utilización de los Cuestionarios de Control Interno – EPCI	122
VII.1.1 Niveles de Eficacia en la Evaluación del Proceso de Control Interno	124
VII.1.2 Metodología practicada en la Calificación de Eficacia del Proceso de Control Interno	124
VII.2 Resultados de la Evaluación al Ambiente de Control – Primer Componente	125
VII.3 Resultados de la Calificación a la Evaluación de Riesgos – Segundo Componente	127
VII.4 Resultados de la Evaluación a las Actividades de Control – Tercer Componente	128
VII.5 Resultados de la Evaluación a la Información y Comunicación – Cuarto Componente	131
VII.6 Resultados de la Evaluación a la Supervisión – Quinto Componente	133
VII.7 Resultado de la Evaluación al Proceso de Control Interno	134
CAPITULO VIII COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUCIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO	135
VIII.1 Informe Ejecutivo sobre la Evaluación del Proceso de Control Interno	135
Informe Ejecutivo de Evaluación al Proceso de Control Interno GAMEA/INE/AI – 0100 – CI/2016	137
I. Antecedentes	137
Orden de Trabajo	137
Objetivo	138
Alcance	138
Restricciones	139
Metodología	140
II. Resultados de la Evaluación	141
Deficiencias Muy Significativas	142
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Atmósfera de Confianza	142
Componente: Evaluación de Riesgos – Subcomponente: Identificación de Eventos	143
Componente: Evaluación de Riesgos – Subcomponente: Análisis de Riesgos	144



Componente: Supervisión – Subcomponente: Supervisión Continua	144
Componente: Supervisión – Subcomponente: Supervisión Puntual.....	146
Deficiencias Significativas.....	146
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Integridad y Valores éticos.....	146
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Administración Estratégica	147
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Sistema Organizativo	148
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad.....	149
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Filosofía de la Dirección	149
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Competencia del Personal	150
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Políticas de Administración de Personal.....	151
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Auditoría Interna	152
Componente: Evaluación de Riesgos – Subcomponente: Respuesta al Riesgo.....	153
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Eficacia y Eficiencia de las Operaciones	153
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Programación de Operaciones.....	154
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Organización Administrativa	155
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Administración de Personal.....	156
Componente: Información y Comunicación – Subcomponente: Información	157
Componente: Información y Comunicación – Subcomponente: Comunicación	158
III. Conclusión del Auditor Gubernamental.....	159
IV. Reconocimiento de Logros Significativos	159
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Integridad y Valores éticos.....	159



Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Administración Estratégica	160
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Sistema Organizativo	160
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad	161
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Filosofía de la Dirección	161
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Auditoría Interna	162
Componente: Evaluación de Riesgos – Subcomponente: Respuesta al Riesgo	162
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Eficacia y Eficiencia de las Operaciones	163
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Programación de Operaciones	163
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Organización Administrativa	164
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Administración de Personal	165
Componente: Información y Comunicación – Subcomponente: Información	166
Componente: Información y Comunicación – Subcomponente: Comunicación	166
V. Párrafo de Énfasis y Recomendaciones	167
VIII.2 Informe Analítico sobre Deficiencias del Proceso de Control Interno.....	173
Informe Analítico de Evaluación al Proceso de Control Interno GAMEA/INA/AI – 0105 – CI/2016	174
I. Metodología	174
Deficiencias Muy Significativas	175
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Atmósfera de Confianza	175
Componente: Evaluación de Riesgos – Subcomponente: Identificación de Eventos	177
Componente: Evaluación de Riesgos – Subcomponente: Análisis de Riesgos	178



Componente: Supervisión – Subcomponente: Supervisión Continua	180
Componente: Supervisión – Subcomponente: Supervisión Puntual.....	182
Deficiencias Significativas.....	184
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Integridad y Valores éticos.....	184
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Administración Estratégica	186
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Sistema Organizativo	187
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad	188
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Filosofía de la Dirección	189
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Competencia del Personal	190
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Políticas de Administración de Personal	191
Componente: Ambiente de Control – Subcomponente: Auditoría Interna	192
Componente: Evaluación de Riesgos – Subcomponente: Respuesta al Riesgo.....	193
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Eficacia y Eficiencia de las Operaciones	195
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Programación de Operaciones.....	203
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Organización Administrativa	206
Componente: Actividades de Control – Subcomponente: Cumplimiento de Leyes y Normas – Sistema de Administración de Personal.....	208
Componente: Información y Comunicación – Subcomponente: Información	211
Componente: Información y Comunicación – Subcomponente: Comunicación	214



CAPÍTULO IX CONCLUSIONES DE PARTICIPACIÓN, EN LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA SAYCO – DE CONTROL INTERNO	218
IX.1 Conclusiones de participación, en la realización de la Auditoría SAYCO – de Control Interno, bajo la modalidad de Proyecto de Grado.....	218
BIBLIOGRAFÍA.....	220
ANEXOS	222



ÍNDICE DE CUADROS

Tabla	Nº 1	210 Normas Generales de Auditoría Gubernamental	40
Tabla	Nº 2	Instrumentos Normativos de Auditoría Gubernamental	41
Tabla	Nº 3	Principios de Control Interno Gubernamental	43
Tabla	Nº 4	Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.....	43
Tabla	Nº 5	Escala Impositiva del IPBI en el Municipio de El Alto	56
Tabla	Nº 6	Régimen de Incentivos en el Municipio de El Alto	58
Tabla	Nº 7	Cronograma de Actividades de la Auditoría de Control Interno	80
Tabla	Nº 8	Distribución de la población en el Municipio de El Alto.....	82
Tabla	Nº 9	Relación de Autoridades del GAMEA, en las gestiones 2014 - 2015	95
Tabla	Nº 10	Modelo de Cuestionario	97
Tabla	Nº 11	Casos del Muestreo a Criterio	117
Tabla	Nº 12	Presupuesto de Tiempos.....	120
Tabla	Nº 13	Cuadro Resumen de Evaluación de la Eficacia.....	123
Tabla	Nº 14	Cuadro de los Niveles de Eficacia	124
Tabla	Nº 15	Cuadro de resultados de la Evaluación al “Ambiente de Control”	125
Tabla	Nº 16	Cuadro de resultados de Calificación a la “Evaluación de Riesgos” .	127
Tabla	Nº 17	Cuadro de resultados de la Evaluación a las “Actividades de Control” en la Categoría de Cumplimiento de Leyes y Normas .	128
Tabla	Nº 18	Cuadro de resultados de la Evaluación a las “Actividades de Control” en la Categoría de Eficacia y Eficiencia de las Operaciones.....	130
Tabla	Nº 19	Cuadro de resultados del funcionamiento de controles del componente “Actividades de Control”.....	131
Tabla	Nº 20	Cuadro de resultados de la Evaluación a la “Información y Comunicación”	132
Tabla	Nº 21	Cuadro de resultados de la Evaluación a la “Supervisión”.....	133
Tabla	Nº 22	Cuadro del resultado de la “Evaluación del Proceso de Control Interno	134



CAPITULO I MARCO INSTITUCIONAL

I.1 GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO

I.1.1 Antecedentes

La ciudad de “*El Alto*”, creada como capital de la *Cuarta Sección de la Provincia Murillo*, mediante Ley N° 728, de 6 de marzo de 1985, fue elevada **a rango de ciudad por la Ley N° 1014**, de fecha 26 de septiembre de 1988, la misma que dio lugar a la división de la ciudad de La Paz.

Los originarios llamaban al lugar “*Alaj Pacha*” (Tierra en el Cielo), posteriormente se denominó “*Cruz Pata*” (Con la Cruz Arriba), por el monumento al Corazón de Jesús, y después “*Altupata Marka*” (Pueblo de Arriba).

Tras la Guerra del Chaco (1933-1935) y de la Segunda Guerra Mundial (1938-1945), aparecieron los primeros asentamientos en la ***Ceja***, lugar que adquirió importancia con la construcción de la Avenida Naciones Unidas y se pobló las zonas de ***Alto Lima y Faro Murillo***.

Las líneas de ferrocarriles de La Paz – Guaqui (1904), La Paz – Arica (1904), dio lugar a que la “*Bolivia Railway*”, haya asentado oficinas en la ciudad de El Alto, y fijó la última estación de parada en la “*Zona 16 de Julio*”. Los trabajadores que cambiaban el curso de los rieles y el Jefe de Estación, vivieron en el lugar.

Con la aviación y la construcción de la pista de aterrizaje en la ciudad de El Alto, los aviadores también frecuentaban el lugar. En 1935 ya operaban las empresas de aviación Braniff y Panagra.

En el Gobierno del ex Presidente Enrique Peñaranda, se desarrolló la primera parada militar en terrenos de la Base Área, fue entonces que los pobladores de la ciudad de La Paz, subieron a la ciudad de El Alto, para presenciar la demostración. A partir de este acontecimiento el Sr. Julio Téllez García propietario de terrenos ubicados en “*La Ceja*”, comenzó a vender ***cada lote en Bs 0,50 (Cero 50/100 Centavos de Boliviano) el metro cuadrado***. El principal problema era la carencia de agua potable, que se trasladaba en



latas desde la zona de Munaypata (La Paz), o bien se la obtenía a cambio de una tasa de café en la *Estación de Ferrocarriles*.

En 1957 los pobladores de “*El Alto*”, apoyaron la conformación del *Consejo Central de Vecinos*, que impulsó la creación de la *Cuarta Sección de la Provincia Murillo, con su capital El Alto*.

La ciudad de “*El Alto*” a 30 años de su creación, y a 4.106 metros sobre el nivel del mar, custodiada por el imponente *Huayna Potosí*, que al igual que sus pobladores altivo y rebelde desafía los gélidos y fuertes ventarrones, hoy por hoy han forjado la *ciudad del Siglo XXI*.

La *Ciudad de El Alto* se ha constituido en los últimos años, en uno de los más importantes centros urbanos del área andina altiplánica, cuya población alcanza (de acuerdo a calculo extrapolado en base al Censo Nacional de Población y Vivienda 2012) a la gestión 2015 de 925.064 habitantes¹, con extensión de 387,56 de kilómetros cuadrados (38,756 Has), de esta superficie el 40.24% (15,596 Has) corresponde al área urbana y el 59,76% (23,160 Has) corresponden al área rural².

La gestión administrativa del “*Municipio Alteño*” es muy compleja, debido a la cantidad de habitantes y la superficie total del municipio, además de mencionar que la ciudad *nació y se desarrollo, sin ninguna planificación urbana*. La característica socio económico más importante de esta Alcaldía es *ser el destino del constante flujo migratorio del área andina altiplánica, como de otros puntos del país*, percibiendo en estos nuevos habitantes un alto nivel de pobreza. Los citados factores la convierten en uno de los tres municipios más importantes del país.

I.1.2 Misión

La *misión* del *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, es constituir una Planificación Social organizada que cree condiciones favorables que permitan a los habitantes de la urbe, alcanzar el desarrollo social y económico, con equidad e igualdad de oportunidades elevando de esta manera el nivel de vida de sus habitantes, población

¹ Informe Etapa III: Informe Preliminar – Formulación del Plan Maestro Metropolitano de Agua Potable y Saneamiento de La Paz – El Alto y Zonas Adyacentes, Autor: Unidad Coordinadora del Programa Periurbano – UCP, Año 2014, Pág. 19

² Diagnóstico Plan de Desarrollo Municipal 2007 – 2011 “Suma Qamaña”, Autor: Gobierno Municipal de El Alto – Dirección de Planificación Coordinación y Seguimiento – Unidad de Planificación Estratégica, Año 2008, Pág. 13



conformada por una población migrante, multiétnica y pluricultural, rescatando su identidad étnica, cultural, social, territorial y política, en el marco del *Desarrollo Sostenible*, transformando al Municipio en *Participativo, Moderno, Eficiente y Transparente*, alcanzando niveles satisfactorios de *Desarrollo Humano, Comercial, Industrial y Exportador*.

I.1.3 Visión

El *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, define su *Visión Institucional*, de la siguiente manera:

“Institución ágil y moderna orientada a la consecución del Suma Q’amaña de los alteños”

De esta manera su *Visión*, plantea una institución con capacidad de dar soluciones apropiadas y oportunas a los problemas sociales y económicos de la población del Municipio, facilitando el bienestar de los alteños, traducidos en el *“Vivir Bien”*.

I.1.4 Estructura Organizacional del GAMEA

La estructura organizativa del *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA*, por disposición de la Ley N° 2028 esta conformado por el Poder Ejecutivo, representado por el *Alcalde*, y el ente legislativo por el *Concejo Municipal*.

Considerando los cambios normativos, sobre todo con la promulgación de la Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales, de fecha 09 de enero de 2014, y la dinámica de la gestión municipal, las funciones contenidas en el *“Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto”*, **no tienen carácter limitativo**, por lo que las Unidades Organizacionales del citado Municipio, tienen la responsabilidad de considerar **Normas relacionadas** con las actividades que llevan adelante³.

La estructura organizativa vigente del **Órgano Ejecutivo** del *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, para la gestión 2014 está conformada por los siguientes niveles:

³ Manual de Organización y Funciones del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto (Órgano Ejecutivo), Aprobado mediante Decreto Municipal N° 15, en fecha 12 de febrero de 2014, por el Arq. Edgar Patana Ticona, Alcalde Municipal de El Alto, Pág. 6 a la 9



A. Nivel Ejecutivo y de Control

Este nivel está compuesto por el Alcalde (esa) de El Alto, en su calidad de Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE), el (la) cual tiene la responsabilidad de plantear políticas, planes y programas de carácter estratégico, que tengan impacto sustancial en la población del Municipio de El Alto, a través de una gestión municipal orientada a resultados a partir del análisis de la realidad y escenarios aplicando las normas como la Ley N° 1178 – Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.

Este nivel cuenta con las siguientes Unidades Organizacionales:

- ⊥ Programa Multifase de Reordenamiento Urbano de la Ceja Fase I GAMEA - BID
- ⊥ Auditoría Interna
- ⊥ Dirección de Transparencia y Ética Institucional
- ⊥ Sumariante

B. Nivel de Dirección

Forman parte de este nivel las siguientes unidades organizacionales:

- ⊕ Secretaria General
- ⊕ Dirección de Comunicación e Imagen Institucional
- ⊕ Dirección Ejecutora de Obras y Mantenimiento de Vías
- ⊕ Dirección General de Asesoría Jurídica

C. Nivel Operativo y de Ejecución

Las Unidades Organizacionales que conforman este nivel, están orientadas a la ejecución de los programas, proyectos y actividades, las cuales se exponen a continuación:

- **Secretaría Municipal Ejecutiva de Gobernabilidad (SMEG)**

Esta Secretaría Municipal esta conformada por las siguientes Unidades Organizacionales:

- ♣ Dirección Municipal de Seguridad Ciudadana
- ♣ Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de la Información
- ♣ Dirección de Atención Ciudadana y Coordinación con Entes Territoriales



- **Secretaría Municipal de Planificación del Desarrollo (SMPD)**

Esta Secretaría Municipal tiene la responsabilidad de formular políticas y diseñar instrumentos de Planificación de corto y largo plazo, para la mejor asignación y priorización de recursos municipales, además de preservar la coherencia de las *líneas estratégicas* entre el Plan Operativo Anual (POA), y los planes de Desarrollo del Gobierno Municipal de El Alto, el Departamental y Nacional.

Esta Secretaría Municipal esta conformada por las siguientes Unidades Organizaciones:

- ◆ Dirección de Ordenamiento Territorial y Planificación Estratégica
- ◆ Dirección de Planificación y Programación de Operaciones

- **Secretaría Municipal de Desarrollo Económico y Productivo (SMDP)**

Esta Secretaría Municipal se encuentra amparada en la Ley N° 2685 – Ley de Promoción Económica, la cual establece las condiciones adecuadas para nuevas inversiones productivas en el Municipio Altoño, a fin de impulsar la diversificación productiva, incrementar la producción de bienes y servicios con valor agregado, generar nuevas fuentes de empleo y establecer consorcios empresariales que involucren a la pequeña, mediana y gran empresa. Se encuentran bajo su dependencia las siguientes Direcciones:

- ♥ Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Micro Empresarial
- ♥ Dirección de Desarrollo Productivo Artesanal
- ♥ Dirección Técnica de Agricultura, Agropecuaria y Seguridad Alimentaría
- ♥ Dirección de Gestión de Residuos Sólidos y Servicios Públicos

- **Secretaría Municipal Administrativa y Financiera (SMAF)**

Unidad Organizacional responsable de las finanzas municipales, área administrativa y de las recaudaciones tributarias y no tributarias de su competencia. Se encuentran bajo su dependencia las siguientes Direcciones:

- ♣ Dirección del Tesoro Municipal
- ♣ ***Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias***
- ♣ Dirección Administrativa



- ♣ Dirección de Licitaciones y Contrataciones
- ♣ Dirección de Capital Humano

- **Secretaría Municipal de Desarrollo de Infraestructura Pública (SMDIP)**

Esta Secretaría Municipal se encuentra a cargo de políticas y acciones estratégicas, que permiten a la *Institución* incrementar la capacidad de infraestructura pública en los ámbitos urbano y rural; a través de programas y proyectos de inversión bajo un enfoque participativo y de respeto al medio ambiente, con perspectiva de mediano y largo plazo, para satisfacer las necesidades de la población de una forma oportuna y responsable. Se encuentran bajo su dependencia las siguientes Direcciones:

- * Dirección de Administración Territorial y Catastral
- * Dirección de Supervisión de Obras
- * Dirección de Proyectos Municipales

- **Secretaría Municipal de Desarrollo Humano y Social (SMDHS)**

Unidad Organizacional cuya responsabilidad es mejorar las condiciones y la calidad de vida de la población en su conjunto, mejorando y ampliando el acceso a los servicios de educación, cultura y fomento del deporte, bajo un enfoque de igualdad de género y generacional, del desarrollo integral de las capacidades y oportunidades individuales, familiares y colectivas. Se encuentran bajo su dependencia las siguientes Direcciones:

- ❖ Programa Mis Escuelas Dignas
- ❖ Dirección de Educación
- ❖ Dirección de Asuntos Generacionales
- ❖ Dirección de Género y Gestión Social
- ❖ Dirección de Salud
- ❖ Dirección de Promoción del Deporte
- ❖ Dirección de Cultura

- **Secretaría Municipal de Movilidad Urbana y Transporte (SMMUT)**

De acuerdo al numeral 18, del artículo 302, de la Constitución Política del Estado, el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto ejerce competencia exclusiva sobre el transporte urbano dentro su jurisdicción, ejecutando normas en el registro de la Propiedad de Automotores, ordenamiento, educación vial, administración y control del tránsito urbano. Se encuentran bajo su dependencia las siguientes Unidades:



- ∇ Programa Ceja Nuevo Centro Urbano “NAYRA PUNKU”
- ∇ Proyecto de Mejoramiento Vial BM – GCA
- ∇ Dirección de Tráfico y Viabilidad
- ∇ Dirección de Planificación, Regularización y Desarrollo del Transporte
- ∇ Servicio Municipal de Transporte “BUS SARIRI”

- **Secretaría Municipal de Calidad Ambiental y Mejoramiento Integral de Zonas (SMCAMIZ)**

Esta Secretaría Municipal tiene bajo su responsabilidad viabilizar los planes, estrategias y políticas generadas por el GAMEA, en el cuidado y preservación del medio ambiente, de esta manera promoverá el desarrollo y mejoramiento de los Distritos Municipales, garantizando la ejecución de *Proyectos* en las *diferentes áreas* que beneficien la calidad de vida de la población en su conjunto. Se encuentran bajo su dependencia las siguientes Unidades:

- ⊕ Programa Zonas Dignas con Altura
- ⊕ Dirección de Gestión y Control Ambiental
- ⊕ Dirección de Forestación y Restauración de Áreas Verdes

- **Secretaría Municipal de Saneamiento Básico y Prevención de Riesgos (SMSByPR)**

Esta Secretaría tiene bajo su responsabilidad coadyuvar en temas de saneamiento básico, gestión y aprovechamiento de los recursos hídricos que permitan ampliar la cobertura de los servicios de agua potable y alcantarillado en el Municipio, beneficiando a la población en su conjunto y desarrollando acciones de prevención de riesgo, en el sentido de fortalecer la capacidad de respuesta ante estos acontecimientos originados por la naturaleza. Se encuentran bajo su dependencia las siguientes Unidades:

- Δ Programa de Drenaje Pluvial II El Alto – BID
- Δ Dirección de Prevención de Riesgo y Operaciones de Emergencia
- Δ Dirección de Saneamiento Básico

D. Nivel Operativo Desconcentrado

El Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA, en el propósito de prestar servicios de forma eficiente, efectiva y estar más cerca a la población, adoptó acciones



de Desconcentración Administrativa, habiendo implementado catorce Sub Alcaldías, de las cuales diez son urbanas y se encuentran en los Distritos Municipales del 1 al 8, 12 y 14. Cuatro Sub Alcaldías Rurales, correspondientes a los Distritos Municipales 9, 10, 11 y 13. Cada Sub Alcaldía, tiene bajo su dependencia, las siguientes Unidades Organizacionales:

- ⊗ Oficina del Sub Alcalde
- ⊗ Asesoría Jurídica
- ⊗ Unidad Administrativa Financiera
- ⊗ Unidad de Desarrollo de Infraestructura Pública (si es Urbana)
- ⊗ Unidad de Desarrollo Humano (si es Urbana)
- ⊗ Unidad de Obras y Desarrollo Rural (si es Rural)
- ⊗ Unidad de Desarrollo Humano y Social (si es Rural)

I.2 DIRECCIÓN DE RECAUDACIONES Y POLÍTICAS TRIBUTARIAS

I.2.1 Misión

La *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias*, tiene por *misión*, el de *administrar el Sistema Tributario Municipal de la Ciudad de El Alto*, de acuerdo con los principios de: *justicia, equidad, imparcialidad, integridad, ética, y razonabilidad*, para todos los *Procesos Tributarios*; asimismo, en los mencionados Procesos ejercitar facultades de: *recaudación, control, verificación, valoración, inspección previa, fiscalización, liquidación, determinación, ejecución y otras*, que le son conferidas por Ley. De esta manera cumplir y hacer cumplir a los *Sujetos Pasivos*, con la normativa y procedimientos legales vigentes, propiciando con tal acción, la construcción de una “*Relación Jurídica Tributaria recíprocamente favorable*”, que posibilite la gestación de “*Cultura Tributaria*” en los pobladores de la urbe.

I.2.2 Visión

Ser la *Administradora de Tributos Municipales* de la Ciudad de El Alto, con un manejo administrativo y operativo *transparente*, brindándoles a sus *Contribuyentes servicios tributarios eficientes con un trato cordial*, con el propósito de colmar sus necesidades. Asimismo, colabora con el *Plan de Desarrollo del Municipio*, mediante la ejecución de las políticas, planes y programas que le han sido asignadas por la Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE.



I.2.3 Objetivo General

La *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias*, tiene por *objetivo general*, el de generar *políticas y estrategias municipales*, que posibiliten el **incremento de la recaudación tributaria y no tributaria**, a través del fortalecimiento institucional; asimismo, incluir mecanismos eficaces y eficientes, en los planes y programas de la Dirección, para recuperar *la mora impositiva*, mediante vía coactiva; coordinar al interior de la Dirección, como externamente con otras instituciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con las políticas, planes y programas determinados por la Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE. Al tiempo de transformarse gradualmente en una “*administración tributaria municipal moderna*”, que brinde a los Contribuyentes, servicios de calidad y trato cordial, en procura de colmar sus necesidades y expectativas.

I.2.4 Estructura Organizacional de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias

La *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias*, es la máxima **Autoridad Tributaria Municipal**, según Resolución Técnica Administrativa N° 019/2004, sustentada en el artículo 21, de la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano, de fecha 02 de agosto de 2003.

Asimismo, la citada Dirección se encarga de *cuestiones técnicas especializadas*, dando cumplimiento a la normativa *Administrativa Tributaria* vigente en las diferentes etapas, dentro de su Jurisdicción, a tiempo de ejercer funciones de *organización* y de *coordinación* con otras instituciones, cumpliendo políticas, planes y programas del Municipio.

La *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias*, de acuerdo al *Manual de Organización y Funciones del GAMEA*, aprobado mediante *Decreto Municipal N° 15*, en fecha 12 de febrero de 2014, internamente se encuentra conformada por las *Unidades de*: Ingresos – Control Tributario, Asesoría Jurídica - Cobranza Coactiva y de Fiscalización; asimismo, la conforman *Unidades de apoyo* citadas a continuación: Sistemas Informáticos, Técnica Predial, Notificaciones y de Control - Recepción de Trámites.



I.2.4.1 Unidad de Ingresos y Control Tributario

La *Unidad de Ingresos y Control Tributario*, internamente se conforma por las *Áreas de*: Inmuebles, Vehículos, Actividad Económica, Publicidad Urbana y Otros Ingresos, todas las *Áreas* antes citadas anexan a su estructura un *Archivo Documental*, el cual es muy importante en el desarrollo de las actividades administrativas y operativas que realiza cada *Área*.

Una vez descrita la estructura interna de la *Unidad de Ingresos y Control Tributario*, es adecuado señalar a continuación las principales funciones, que cumple esta Unidad.

1. Registra y analiza la consistencia de: inscripciones, empadronamientos, transferencias, modificaciones, liquidaciones, certificaciones y otras actividades solicitadas por los Contribuyentes, en las áreas citadas anteriormente donde ejecuta su competencia;
2. Coordina con todas las áreas que la conforman, la definición de información para mejorar los procesos tributarios;
3. En el área de Registro de Vehículos Automotores – REVEA, a solicitud de los Contribuyentes les adjudica: placas de circulación, certificados de propiedad y terceras placas;
4. En el área de Actividad Económica – AE, a solicitud de los Contribuyentes les adjudica licencias de funcionamiento;
5. En el Área de Publicidad Urbana – PU, a solicitud de los Contribuyentes les adjudica licencias de funcionamiento;
6. Con la *Unidad de Fiscalización* planifica, dirige y controla *Operativos de Fiscalización de licencias de funcionamiento*, en el área de Actividad Económica como en la de Publicidad;
7. Con la *Unidad de Sistemas Informáticos*, coordina el funcionamiento del hardware proporcionado, y solicita asesoramiento para la aplicación de software;
8. Reporta mensualmente a la *Unidad de Tesorería*, dependiente de la Dirección de Finanzas, las recaudaciones por *recursos propios* y de *otros ingresos*;
9. Controla y verifica información del ingreso de: *recursos específicos*, y los datos apropiados en el sistema RUAT – BANCOS;



10. Controla el funcionamiento adecuado de las *Secciones de Archivo*, en las distintas áreas;
11. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

I.2.4.2 Unidad de Asesoría Jurídica y Cobranza Coactiva

La *Unidad de Asesoría Jurídica y Cobranza Coactiva*, cumple con la función de “*representante legal*” de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias, ante otras entidades, en instancias oficiales y públicas, Asimismo, brinda *asesoramiento legal especializado en materia tributaria*, a la Dirección como a las Unidades de: Ingresos - Control Tributario, y de Fiscalización, absolviendo las consultas efectuadas por las reparticiones citadas.

De acuerdo al Manual de Organización y Funciones del GAMEA, las principales funciones que cumple esta Unidad, son las siguientes:

1. Con la Unidad de Fiscalización, coordina y asesor en materia legal, la conclusión de los Procesos de Fiscalización Activos, de gestiones pasadas y de la vigente;
2. Responde a las solicitudes efectuadas por los Contribuyentes, referentes a; prescripciones, exenciones, compensaciones, de acuerdo a la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano;
3. Concluye los Procesos Coactivos hasta la cobranza, de acuerdo a normativa legal vigente;
4. Reduce la *mora tributaria municipal*, aplicando Procesos Coactivos.

I.2.4.3 Unidad de Fiscalización

La *Unidad de Fiscalización*, inicia *acción interventora* a los sujetos pasivos, cuando determina ilícitos tributarios (como por ejemplo: Omisión de Pago, Incumplimiento de deberes formales y otros); por lo tanto, demuestra la *existencia de deuda tributaria* y consiguientemente ***activa derecho al reclamo y recuperación de lo cuantificado***, mediante Determinaciones de Oficio por Defecto y/o Mora. Concluyéndose dicho proceso, con la conformidad del *Sujeto Pasivo*, mediante *Declaraciones Juradas*, en base a las cuales la *Administración Tributaria*, *determina* la deuda tributaria; o con la emisión de la *Resolución Determinativa*, por parte de la Administración Tributaria.



La *Unidad de Fiscalización*, internamente se conforma por las *Áreas de*: Inmuebles y Actividad Económica, las *Áreas* antes citadas anexan a su estructura un *Archivo Documental*, el cual es muy importante en el desarrollo de las actividades administrativas y fiscalizadoras que realiza cada *Área*.

Una vez descrita la estructura interna de la *Unidad de Fiscalización*, es adecuado señalar a continuación las principales funciones, que cumple esta Unidad.

1. Fiscaliza las *obligaciones tributarias municipales*, a las que se hallan forzados los Contribuyentes de la Jurisdicción, cuando se ha perfeccionado el *hecho imponible* de las mismas, que pueden ser *de naturaleza jurídica o económica* y están expresamente establecidas por ley de alcance nacional o municipal. Por tanto, la Administración Tributaria **activa** su *derecho al reclamo y recuperación de lo cuantificado*, en la Determinación de la *deuda tributaria*;
2. Con la *Unidad de Ingresos y Control Tributario*, planifica, dirige y controla *Operativos de Fiscalización de licencias de funcionamiento*, en el área de Actividad Económica como en la de Publicidad;
3. A nombre de la Dirección, emite documentos de **actos administrativos tributarios**, como son: *Ordenes de Fiscalización, Vistas de Cargo (o Acta de Intervención) y Resoluciones Determinativas*, en contra de los Sujetos Pasivos, de acuerdo a la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano;
4. Elabora y actualiza los *Procedimientos de Fiscalización*;
5. A nombre de la Dirección, emite *Pliegos de Cargo*, cuando la *Resolución Determinativa* ha sido ejecutada en contra de los Sujetos Pasivos; de esta manera, da curso al inicio del *Proceso de Cobranza Coactivo* por la *deuda tributaria*;
6. A los *Sujetos Pasivos*, les brinda la información tributaria solicitada, como también atiende sus denuncias;
7. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

1.2.4.4 Unidad de Sistemas Informáticos

La *Unidad de Sistemas Informáticos*, en primera instancia comunica a la *Dirección* y a las *Unidades* que la conforman, mediante *redes informáticas* manteniendo el flujo de información tributaria generado de la atención a las solicitudes de los Contribuyentes; asimismo, en segunda instancia les presta la *asistencia técnica*, en el *mantenimiento de*



plataformas y sistemas informáticos, tal el caso de la plataforma RUAT, con el propósito de obtener datos tributarios confiables, que mejoren los *Procesos tributarios*, con el uso de tecnología avanzada.

1. Realiza mantenimiento permanente a los equipos de computación, y actualiza constantemente los sistemas informáticos;
2. Crea y configura cuentas de usuario, como medida de seguridad en el accesos a las plataformas y programas informáticos;
3. Administra y ejecuta el mantenimiento de las *Plataformas de Bases de Datos* proporcionadas por el *RUAT*;
4. Administra y ejecuta el mantenimiento la red informática, que permite la transmisión de *información tributaria*, entre la *Dirección* y las distintas *Unidades* que la conforman;
5. Propone proyectos, de acuerdo *normas e instructivos* relacionados con el resguardo, seguridad, e integridad de la *información tributaria* almacenada en equipos computacionales que se encuentren al interior de la *Dirección* y de sus *Unidades* dependientes;
6. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

I.2.4.5 Unidad Técnica Predial

La *Unidad Técnica Predial*, se encarga del mantenimiento y actualización de la *Base de Datos Grafica y Alfanumérica*, proporcionada por la *Unidad de Catastro*, dependiente de la *Dirección de Administración Territorial y Catastro*; y en coordinación con las *Unidades de: Ingresos – Control Tributario, Asesoría Jurídica - Cobranza Coactiva, y de Fiscalización*, atiende las solicitudes que le son efectuadas, por las *Unidades* precitadas, que son de carácter técnico – catastral.

1. Efectúa *levantamientos técnicos prediales*, a solicitud de las *Unidades* dependientes de la *Dirección*, relevando información del inmueble, objeto de la investigación o fiscalización, de suma importancia;
2. Emite informes para las *Unidades* que le hubieran solicitado información técnica, habiendo relevado la información requerida en *trabajo de campo*, complementada y verificada en *trabajo de gabinete*;



3. Efectúa el “*Revalúo Técnico de Inmuebles con fines tributarios*”, a solicitud de *Unidades* dependientes de la Dirección, en base a relevamiento de información referida a *características físicas del predio y de las construcciones*, que inician en **trabajo de campo**, y la complementan con el **trabajo de gabinete**, en el cual obtienen el *valor total del terreno y de la edificación*, mediante cálculos efectuados con fórmulas, las que requieren a su vez *valores específicos* (relacionados con características del terreno y de las construcciones), elegidos de “*Tabulaciones de Datos Catastrales*” (las referidas tablas son de: *Zonas Homogéneas, Factor de Inclinación, Factor de Servicios, Tipificación de Construcción, Factor de Depreciación*), las cuales están aprobadas por el Ejecutivo Nacional y Municipal. Por consiguiente, al obtener el **Valor Total del Inmueble** obtienen la **Base Imponible**, la cual comunican a la *Unidad* solicitante, mediante **informe**.
4. Efectúa la “*Verificación física a Ambientes Comerciales*”, a solicitud de las *Áreas de Actividades Económicas*, dependientes de la Dirección, en base a relevamiento de información de características físicas del “*ambiente comercial*”, que inician en **trabajo de campo**, y complementan con el **trabajo de gabinete**, en el cual obtienen la *superficie total del espacio comercial, del o los ambiente(s) utilizados, y la confirmación del uso que se le da al ambiente comercial*. Por consiguiente, al obtener la referida información, comunican al *Área* solicitante, mediante **informe**.
5. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

1.2.4.6 Unidad de Notificaciones

La *Unidad de Notificaciones*, a solicitud de *Unidades* dependientes de la Dirección, efectúa *notificaciones* de **Actos Administrativos** de la **Autoridad Tributaria Municipal**, a *Sujetos Pasivos, o Terceros Responsables*, de acuerdo al artículo 83, de la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano. En este sentido, las *notificaciones* que realiza son las siguientes:

1. Personalmente
2. Por Cédula
7. En Secretaría



I.2.4.7 Unidad de Control y Recepción de Trámites

La *Unidad de Control y Recepción de Trámites*, a solicitud de los *Contribuyentes* y de *Unidades* dependientes de la Dirección, desarrolla el *Sistema de Información y Comunicación*, con la finalidad de efectuar seguimiento a *trámites* y *correspondencia recibida* en Ventanilla Única, brindando a los usuarios *información fidedigna* de forma eficiente; asimismo, mantiene el flujo de trámites atendidos en las distintas *Unidades*.



CAPITULO II PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN

II.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El *Planteamiento del Problema*, incluye a distintos factores y circunstancias, mismas que se exponen a continuación:

- A. La necesidad reconocida de parte del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, de evaluar la eficacia y eficiencia en la “*Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*”, efectuada por la Dirección de Recaudaciones y Política Fiscal, de las gestiones concluidas, y posteriormente a obtener el resultado, analizar los efectos que causa al Municipio.
- B. El cumplimiento del Marco Normativo vigente, establecido por los **Artículos: 13, 14 inciso b) y 15**, de la Ley N° 1178, que señala:

“El Control Gubernamental tendrá por objetivo mejorar la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones del Estado; la confiabilidad de la información que se genere sobre los mismos; los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión; y la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado”.

Para todas las Entidades de la Administración Pública, definidas en los Artículos 3 y 4, de la citada norma, cuyo incumplimiento conlleva el *Riesgo de Responsabilidad* por la *Función Pública*.

- C. La carencia en la Dirección de Recaudación Tributaria y Política Fiscal, de informes anteriores (antecedentes), referidos a la evaluación de los de los *sistemas de administración y de los instrumentos de control interno*, en Unidades dependientes de la mencionada Dirección.

II.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Como resultado de la Auditoría SAYCO al *Subsistema de Recaudación de Recursos*, de la Dirección de Recaudación Tributaria y Política Fiscal, dependiente del Gobierno



Autónomo Municipal de El Alto, correspondiente al periodo comprendido del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014, orientada a evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la *Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles - IPBI*, se identificaron las siguientes **Deficiencias y Excepciones**, que por su importancia se exponen a continuación:

- Φ La carencia de Manuales aprobados por la Máxima Autoridad Ejecutiva, de: *Procesos – Procedimientos, y de Funciones – Puestos*, en las Unidades de: Ingresos – Control Tributario, y de Fiscalización,
- Φ Los procesos de Fiscalización finalizan en un promedio de 12 meses, periodo de tiempo durante el cual cada expediente se acopia de informes técnicos y legales (adjuntando documentación de respaldo), proveyendo al **Técnico Fiscalizador de vasta información** de los actos, datos y valoraciones del hecho imponible declarado por el sujeto pasivo; sin embargo, esta se expone en forma *desorganizada, confusa, vaga o incompleta*, convirtiéndose en **carga administrativa** en desmedro de los recursos: materiales, financieros y humanos, que afectan a la Unidad como también a la Dirección,
- Φ Parte del personal (Planta y Consultores) dependientes de las *Unidades de: Ingresos - Control Tributario, y de Fiscalización*, no desarrollan las tareas asignadas de manera eficaz y eficientemente, en desmedro de la *Administración Tributaria Municipal*.

II.3 CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

¿Las adecuadas Etapas de Planificación, Trabajo de Campo y Comunicación de Resultados, de la Auditoría SAYCO al *Subsistema de Recaudación de Recursos*, de la Dirección de Recaudación Tributaria y Política Fiscal, dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, correspondiente al periodo comprendido del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014, orientada en evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la *Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles - IPBI*, permitirán emitir **Opinión**, respecto a?:



1. ¿Si, el diseño de los Sistemas de Administración y Control examinados, cumplen con los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental?
2. ¿Si, los Sistemas de Administración y Control identificados, en el inciso anterior, se cumplen efectivamente en la práctica?

II.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

II.4.1 Justificación Teórica

La *Justificación Teórica*, de la Auditoría SAYCO realizada al *Subsistema de Recaudación de Recursos*, de la Dirección de Recaudación Tributaria y Política Fiscal, dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA, correspondiente al periodo comprendido del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014, orientada a evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la *Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles - IPBI*, esta en cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos: 14 inciso b), y 15, de la Ley N° 1178, habiendo asumido mi persona la citada Auditoría, en calidad de “*Proyecto de Grado*”, en el marco teórico de los “*Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*”.

II.4.2 Justificación Metodológica

La *Justificación Metodológica*, de la presente Auditoría SAYCO, se encuentra en concordancia a los *Objetivos planteados del Examen*, para lo cual, se empleo el *Modelo Mixto*, en el cual se encuentran integrados o combinados los Enfoques Cualitativo y Cuantitativo, efectuando la acción durante todo el proceso de la investigación.

El *Enfoque Cuantitativo*, se utilizo en la “*Recolección y el Análisis de Datos de la Auditoría*”; asimismo, en la resolución de preguntas. De tal manera, se fueron probando “*hipótesis establecidas previamente*”, mediante *Técnicas de Auditoría*, expuestas a continuación: **Documentales** (de Cálculo y Comprobación), **Físicas** (Inspección), **Escritas** (Análisis y Tabulación)

El *Enfoque Cualitativo*, se utilizó en la “*Recolección de Datos de la Auditoría, sin medición numérica*”, destacándose entre los datos citados, la normativa legal vigente, mediante *Técnicas de Auditoría*, expuestas a continuación: **Verbales** (de Indagación y Encuesta), **Oculares** (de Observación y de Revisión Selectiva), **Escritas** (de Análisis).



Asimismo, se emplearon las siguientes prácticas de Auditoría:

- ♥ Pruebas selectivas a juicio del Auditor,
- ♥ Intuición y
- ♥ Resúmenes.

II.4.3 Justificación Práctica

La *Justificación Práctica*, de la presente Auditoría SAYCO, incluye a distintos factores y circunstancias, mismas que se exponen a continuación:

- A. Las recomendaciones realizadas al Alcalde Municipal de El Alto, mediante el *Informe de la presente Auditoría SAYCO*, están fundamentadas en la optimización de los *Procesos técnicos y administrativos*, para la “*Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles*” – IPBI; así como, *de los instrumentos de control interno incorporados a ellos*, con el propósito de:
- i) Incrementar y mejorar la “*Recaudación del IPBI*”, en relación a la de la gestión anterior, que se traduce en *Recursos financieros* (medidos en moneda de curso legal), una vez, registrados, contabilizados y cuantificados en arcas del *Tesoro Municipal*, se destinan con preferencia a la *inversión social de la Urbe*.
 - ii) El mejoramiento de la “*Recaudación del IPBI*”, señalado en el inciso anterior, incluye a otro factor importante, que es el de “*Reacción de parte del Ejecutivo Municipal*”, ante su necesidad de *auto gestionarse*, mediante el incremento constante de *recursos financieros propios*.
 - iii) Asimismo, el mejoramiento de la “*Recaudación del IPBI*”, busca de los *Sujetos Pasivos* (Persona Natural o Jurídica), el *cumplimiento de sus contribuciones* de manera ***justa y equitativa***, en función a la capacidad económica que representa el ***bien inmueble*** (auto evaluada, de acuerdo a la normativa legal y técnica vigente, aprobada por el GAMEA).
 - iv) El mejoramiento de la “*Recaudación del IPBI*”, incluye a otro factor implícito e importante, que es el de “*Socializar con los Sujetos Pasivos del Municipio, la Cultura Tributaria*”, gestando con esta política, un escenario armonioso, ordenado y favorable entre la *Administración Tributaria* y los *Contribuyentes*.



B. En mi condición de *Proyectista de Grado*, de la presente Auditoría SAYCO, aplicar los conocimientos académicos adquiridos en los años de estudio, en la Carrera de Contaduría Pública, de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, dependiente de la Universidad Mayor de San Andrés. Así como, el poner en práctica los conocimientos profesionales adquiridos en el citado Municipio, y en otras instituciones.

II.5 OBJETIVOS

II.5.1 Objetivo General

El *Objetivo General* del presente *Proyecto de Grado*, es emitir ***Opinión Independiente*** respecto al “*grado de cumplimiento y eficacia, en los Sistemas de Administración y Control, de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria*”, dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, con debido interés en la *recaudación* del *Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*, correspondiente al periodo comprendido del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014, de acuerdo a los “Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”.

II.5.2 Objetivos Específicos

II.5.2.1 Relativo al Marco Teórico

Los *Objetivos específicos* planteados en la presente Auditoría SAYCO, de acuerdo al *marco teórico*, se exponen en el siguiente orden:

- ⊕ Evaluar, en cada *Unidad examinada de la presente Auditoría*, el grado de ***eficiencia y eficacia*** de sus *Sistemas de Administración y de los Instrumentos de Control Interno incorporados a ellos*; en función a: los *Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*, aprobado mediante Resolución N° CGR-1/070/2000, de fecha 21 de septiembre de 2000.
- ⊕ Determinar, para cada *Unidad examinada de la presente Auditoría*, el grado de ***calidad*** de la ***información desarrollada*** en sus *Sistemas de Información y Comunicación*; en función a: los *Principios, Norma General (2400), y Norma Básica (2410), de Control Interno Gubernamental*, aprobado mediante Resolución N° CGR-1/070/2000, de fecha 21 de septiembre de 2000.
- ⊕ Establecer, para cada *Unidad examinada de la presente Auditoría*, el grado de ***congruencia*** que existe, entre su planteamiento de la “*Misión y objetivos*”



(expuestos en el *Manual de Organización y Funciones del Municipio*, aprobado mediante Decreto Municipal N° 15, en fecha 12 de febrero de 2014), con lo descrito en su “*Manual de Procesos y Procedimientos*”, los cuales se encuentran en *borrador y sin aprobación* hasta la fecha.

- ⊕ Evaluar, en las *Unidades examinadas de la presente Auditoría*, el grado de **coordinación y asesoramiento interinstitucional**, que reciben de parte del *Registro Único para la Administración Tributaria – RUAT*, en áreas de: gestión administrativa, tributaria y tecnológica.

II.5.2.2 Relativo al Marco Práctico

Los *Objetivos específicos* planteados en la presente Auditoría SAYCO, de acuerdo al *marco práctico*, se exponen en el siguiente orden:

- Verifique, en cada *Unidad examinada de la presente Auditoría*, si cuenta con el *Manual de Procesos y Procedimientos*.
- Determine, en cada *Unidad examinada de la presente Auditoría*, si evalúa su *Sistema de Control Interno*, mediante flujogramas.
- Determine, en cada *Unidad examinada de la presente Auditoría*, si esta provista del *soporte informático* requerido tanto en hardware como en software.
- Verifique, en cada *Unidad examinada de la presente Auditoría*, si cuenta con *Manual de Puestos y Funciones*.



CAPITULO III

METODOLOGÍA DEL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

III.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La “*Metodología de Investigación*”, a aplicar en la presente *Auditoría SAYCO*, será “**deductiva, analítica y sintética**”, que partirá de la *normativa vigente y actualizada* en áreas: *administrativa, legal y técnica*, del “**Sistema de Control Interno Gubernamental**”, como también, de los *documentos oficiales* emitidos por el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, en referencia al *Sistema* citado anteriormente.

En la *primera parte* de la *Investigación*, se empleara el **método deductivo**; para tal efecto, el *marco conceptual* estará conformado por:

- * Los *Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*, aprobado por la Contraloría General de la República, mediante Resolución N° CGR-1/070/2000, de fecha 21 de septiembre de 2000;
- * El *Manual de Organización y Funciones del Municipio*, aprobado por el Ejecutivo Municipal de la Ciudad de El Alto, mediante Decreto Municipal N° 15, de fecha 12 de febrero de 2014;
- * *Ley Autonómica Municipal N° 12 – De Complementación, de Modificación y Enmienda a la Ley Municipal N° 03/2012, de “Creación de Impuestos Municipales”*, promulgada por el Ejecutivo Municipal de la Ciudad de El Alto, en fecha 12 de junio de 2013;
- * *Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano*, promulgada por el Gobierno Central, en fecha 02 de agosto de 2003.

El *Auditor Interno*, finalizará la primera parte de la investigación, donde elaborará **deducciones** a si, los “*Sistemas de Administración y de los instrumentos de Control Interno incorporados a ellos*”, de las *Unidades examinadas (Área de Inmuebles y de su Archivo Documental)*, en su **diseño** cuales, *cumplen* con las Normas Básicas de Control Interno.



En la *segunda parte* de la *Investigación*, se empleara el **método analítico**; para tal efecto, a las *Unidades examinadas*, se las estudiará en torno a los siguientes cuatro conceptos:

- ❖ Los *objetivos fuente* de la organización;
- ❖ La confiabilidad de la información;
- ❖ La legalidad en la ejecución de las operaciones;
- ❖ La calidad del desempeño organizacional y los productos o servicios que genera.

El *Auditor Interno*, finalizará la segunda parte de la investigación, donde elaborará **conclusiones** a si, el *diseño* de los “*Sistemas de Administración y de los instrumentos de Control Interno incorporados a ellos*”, de las *Unidades examinadas* (evaluadas en la sección precedente), **se cumplen** en la práctica.

En la *tercera y última parte* de la *Investigación*, se empleara el **método sintético**; en tal sentido, el *Auditor Interno* **resumirá** la *información suficiente y relevante de los hallazgos encontrados*, en la primera y segunda parte de la Auditoría. Para luego exponer la mencionada información en el **Informe de Auditoría**.

III.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El *Memorándum de Programación de la presente Auditoría SAYCO – MPA*, señala en el apartado (C3) de su contenido “*Enfoque de Auditoría esperado*”, la necesidad de revisar toda la documentación y los antecedentes, referidos al “**Sub Sistema de Recaudación de Recursos**”. Asimismo, hace alusión al relevamiento de información de los *Procesos administrativos y operativos*, efectuados en el *Área de Inmuebles* y de su *Archivo Documental*, dependientes de la Dirección de Recaudación Tributaria y Política Fiscal, con el propósito de conocer a detalle la “**Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI, en la ciudad de El Alto**”; para tal efecto, se evaluarán los “*Sistemas de Administración y los instrumentos de Control Interno incorporados a ellos*” de las *Unidades* citadas, mediante los “*Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*”, promulgada por la *Contraloría General de la República*, mediante Resolución N° CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000.



Acordaremos en conceptuar a las **Fuentes de información**, como *hechos o documentos*, a los que acudiremos para obtener la información necesaria objeto del análisis.

III.2.1 Fuentes Primarias

Conceptualmente, se definirá a la “**Fuente Primaria**”, a la que guarda el *registro de información del objeto de estudio*, sobre hechos particulares o generales, tomados de actividades peculiares o institucionales.

“Constituyen el objeto de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que contienen los resultados de los estudios correspondientes. Ejemplos de éstas son: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis, disertaciones, **documentos oficiales**, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, documentales, videocintas, en diferentes formatos, foros y páginas de internet, entre otros.”⁴

En la presente Auditoría SAYCO, las *Fuentes Primarias* de información, son:

- ∴ Manual de Organización y Funciones del Municipio de El Alto, aprobado mediante Decreto Municipal N° 15, en fecha 12 de febrero de 2014;
- ∴ Manuales de Procesos y Procedimientos, de las Unidades de: Ingresos – Control Tributario y de Fiscalización, los cuales se encuentran en borrador y sin aprobación hasta la fecha;
- ∴ Base de Datos del Padrón de Bienes Inmuebles, registrados en la ciudad de El Alto, operada por la Dirección de Recaudación Tributaria y Política Fiscal, y administrada por el Registro Único de Administración Tributaria – RUAT;
- ∴ Base de Datos del Padrón de Procesos de Fiscalización a Bienes Inmuebles, registrados en la ciudad de El Alto, operada por la Unidad de Fiscalización – Área de Inmuebles, y administrada por el Registro Único de Administración Tributaria – RUAT;
- ∴ Base de Datos del Padrón de Bienes Inmuebles Fiscalizados, registrados en la ciudad de El Alto, operada por las Áreas de Inmuebles, dependientes de las Unidades de: Ingresos – Control Tributario, y de Fiscalización

⁴ Metodología de la Investigación, Autor: Roberto Hernández S., Año 2006, Pág. 66



respectivamente, elaborada por la Compañía Administradora de Empresas Bolivia S.A. – CADEB S.A.;

- ∴ Normas Generales de Auditoría Gubernamental, promulgado por la Contraloría General del Estado, mediante Resolución CGE/094/2012, en fecha 27 de agosto de 2012;
- ∴ Formulario de Control Interno CI/08 “Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”, promulgado por la Contraloría General de la República, mediante Resolución N° CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000;
- ∴ Guía de Control Interno G/CE-018, “Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno”, aprobada por Contraloría General del Estado, mediante Resolución N° CGR/295/2008, en fecha 16 de diciembre de 2008.

III.2.2 Fuentes Secundarias

“Son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias, publicadas en un área del conocimiento en particular. Es decir, reprocesan información de primera mano. Comentan brevemente artículos, libros, tesis, disertaciones y otros documentos. Estos pueden encontrarse disponibles físicamente o por la internet”⁵

“La Documentación Secundaria o Bibliográfica, es el *producto de la investigación*, o Proceso de Reflexión de los autores, y puede o no asentarse en *Documentación Primaria*”⁶

En la presente Auditoría SAYCO, las *Fuentes Secundarias* de información, son:

- ♣ La Base de Datos de Material Bibliográfico de la Biblioteca de la Carrera de Contaduría Pública, dependiente de la Facultad de ciencias Económicas y Financieras;
- ♣ Los artículos de prensa en formatos físicos o digitales, referidos al tema tributario del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles;
- ♣ Resúmenes del material analizado de la normativa legal;

⁵ Metodología de la Investigación, Autor: Roberto Hernández S., Año 2006, Pág. 66

⁶ Formulación de Proyectos de Investigación, Autor: Barragán, Salman y Otros, Pág. 269



- ♣ El texto “Métodos para Avalúos de Bienes Inmuebles”, de los Autores: Jorge Barrientos C. y Rolando Barrientos Ch., del Año 2004.

III.2.3 Técnicas para la obtención de evidencia

“Las *técnicas y prácticas* de Auditoría, se aplican en el desarrollo de la misma, y constituyen el **medio directo** para obtener información y evidencia, que posteriormente *respaldaran las opiniones incluidas*, en el informe de la Auditoría”⁷

A continuación, se presentan las *Técnicas*, utilizadas en la presente Auditoría SAYCO, en las tres etapas, para la acumulación de evidencia, suficiente y competente.

Primera Etapa: Planificación

Encuesta directa: Al iniciar la Auditoría, se empleo esta técnica con el propósito de obtener información y conocimiento directo de servidores públicos, dependientes de la *Unidades examinadas*. De acuerdo, con la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno - EPCI*”, emitida por la Contraloría General del Estado, señala:

*“Las encuestas se entregan personalmente a los encuestados, solicitándoles que las mismas sean respondidas íntegramente y devueltas en una fecha predeterminada. Estas, deben ser firmadas por los encuestados.”*⁸

En ese sentido, se identificaron los siguientes temas:

- i) Las tareas que cumple el encuestado;
- ii) La documentación que genera;
- iii) Los registros que opera;
- iv) Los archivos que mantiene o a los que accede;
- v) La posición jerárquica que ocupa y su dependencia;
- vi) El detalle de subordinados que tiene a su cargo.

Indagación (Entrevista): Esta técnica se empleo en esta etapa, debido a que es el complemento de la anterior; en el hecho, de haber *entrevistado* al personal dependiente de las *Unidades examinadas*, con el fin de, obtener información *específica* de incertidumbres planteadas.

⁷ Auditoría Enfoques Metodológicos y Prácticos, Autor: Walker Paiva Q., Pág. 99

⁸ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 13



“Un buen relevamiento de control interno, no puede prescindir de la entrevista ya que sin este contacto con los miembros de la entidad, la tarea sería incompleta.”⁹

Comprobación: Esta técnica se empleó mediante **“Cuestionarios de Control Interno”¹⁰**, sugeridos en la **“Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno - EPCI”**, con el propósito de **“relevar el diseño de los Controles en los Sistemas de Administración”**, con referencia a la **“Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI”**, de las **Unidades examinadas**. De acuerdo con la citada Guía de EPCI, las preguntas de los cuestionarios son cerradas y procuran obtener respuestas rápidas.

Asimismo, se menciona en la Guía EPCI, que **“podrán elaborarse cuestionarios específicamente para un sistema, proceso u operación de la entidad”¹¹**, cual es el caso de la presente Auditoría.

Segunda Etapa: Ejecución

De acuerdo, con lo señalado en el **artículo tercero** de la **Resolución N° CGR/295/2008**, emitida por la Contraloría General del Estado, en fecha 16 de diciembre de 2008, la **“Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno - EPCI”** (aprobada mediante la citada Resolución), **es de aplicación obligatoria para la “Evaluación de la Eficacia del Proceso de Control Interno – EPCI”**, realizada por **auditores gubernamentales**.

La Guía de EPCI (citada en el párrafo anterior), en el punto 10 de **“Registros y Anexos”**, adjunta a **“cuestionarios”** para la evaluación de los cinco componentes del **Control Interno**, los mismos que en esta parte de la Auditoría, se reconocen en ellos al **“Programa de la Auditoría”**.

Esta etapa de Ejecución de la Auditoría, se respondieron a los **Cuestionarios de Evaluación del Proceso de Control Interno - EPCI**, en relación a la **comprobación y calificación del funcionamiento de los controles**, de los **Sistemas de Administración** en

⁹ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 14

¹⁰ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Anexos Pág. 91

¹¹ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 19



las *Unidades examinadas*; para este efecto, se emplearon *pruebas de cumplimiento*, las cuales en su ejecución comprendieron dos etapas consecutivas:

i) La identificación de *aplicación de los controles* corroborada con evidencia, empleando la técnica de la *Inspección*, la misma que es de acción combinada, debido a que en su aplicación se utilizó varias técnicas, descritas a continuación:

- * **Verbales:** La de Indagación;
- * **Oculares:** Las de: Observación, Comparación, Revisión Selectiva, Rastreo Regresivo;
- * **Documentales:** La de Comprobación;
- * **Escritas:** Las de Análisis y Tabulación.

ii) La comprobación de *la aplicación adecuada de los controles*, corroborada con evidencia, efectuando para este efecto la repetición del control, mediante técnicas descritas a continuación:

- * **Oculares:** Las de: Observación, Comparación,
- * **Documentales:** Las de: Cálculo, Comprobación;
- * **Escritas:** Las de Análisis y Tabulación.

III.2.4 Tratamiento de la Información

La *información obtenida*, fue sometida a diferentes *Pruebas de Cumplimiento y de Recorrido*, con el propósito de verificarla, validarla y observarla. Procedimientos que me permitieron identificar "*Hallazgos de Auditoría*", los mismos que están debidamente sustentados con evidencia suficiente y competente.



CAPITULO IV MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

El *Marco Teórico* de la presente Auditoría SAYCO, expone dos áreas de estudio, relacionadas entre sí con el objetivo de brindar *información relevante*, referida a la **capacidad operativa** del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA, en la “*Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles - IPBI*” (en el periodo comprendido entre el 1 de septiembre al 31 de diciembre de la gestión 2014). Una de las áreas, corresponde al *Marco Teórico* de la “*Normativa Tributaria Nacional y Municipal del IPBI*”; asimismo, se anexó otros temas relacionados como: el Autoevaluó Catastral, el Conflicto de límites de la Alcaldía Alteña y otros; la otra área de estudio, compete a la “*Evaluación del Proceso del Control Interno* efectuada a *Unidades* dependientes de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (responsables directas de la recaudación y fiscalización del IPBI)”, metodología que proviene de la aplicación de los *Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*, emitida por la Contraloría General del Estado, órgano rector del Sistema de Control Gubernamental.

La *Evaluación del Proceso del Control Interno* efectuada a las *Unidades examinadas*, se debe a dos motivos, expuestos a continuación:

- i) La citada *técnica* fue emitida por la *Contraloría General del Estado*, mediante Resolución N° CGR/295/2008, en fecha 16 de diciembre de 2008, que de acuerdo al artículo 3°, tiene el carácter de *uso obligatorio*, para *Evaluaciones de la Eficacia del Proceso de Control Interno*, que son efectuadas por *Audidores Gubernamentales*, dependientes de: la *Contraloría General del Estado*, la *Unidad de Auditoría Interna de la Entidad examinada*, *Firmas o Profesionales independientes* contratados en apoyo al Control Gubernamental;
- ii) La *Máxima Autoridad Ejecutiva* del Municipio - MAE, esta obligada en acatar y dar cumplimiento a los artículos 3°, 4°, 13 y 14°, de la Ley N° 1178 – Ley de Administración y Control Gubernamentales; lo cual, establece y determina que el tratamiento y solución para la mencionada deficiencia, será efectuado con la



aplicación de la mencionada técnica, complementando con otras normas del ***Control Interno Gubernamental***.

De acuerdo, al planteamiento efectuado por el escritor Ezequiel Ander – Egg,¹² el *Marco Teórico* del presente *Examen*, lo conformaran las siguientes tres fases:

- Primera Fase Marco de Referencia Global o Cuerpo Teórico Amplio
- Segunda Fase Marco de Referencia Intermedio o Sector de Actuación
- Tercera Fase Marco de Referencia Específica o Sector del Problema en Concreto

La exposición es desarrollada, de acuerdo al orden del listado precitado; por lo cual, la concreción del ***marco teórico específico*** en el presente ***Examen***, tiene sentido ***decreciente***.

Por lo expuesto en párrafos anteriores, el presente *Marco Teórico* se desarrolla en dos enfoques, y en el siguiente orden:

- i. El ***primer enfoque*** esta dirigido a la ***Normativa del Control Interno Gubernamental***, del que se exponen las tres fases antes mencionadas, en razón de constituirse en el *objeto del examen*;
- ii. El ***segundo enfoque*** corresponde a la ***Normativa Tributaria Nacional y Municipal del IPBI***, del que se exponen solo la primera y segunda fase, debido a ser el complemento del anterior enfoque.

IV.1 PRIMER ENFOQUE, REFERIDO A LA NORMATIVA DEL CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL

IV.1.1 Primera Fase Marco de Referencia Global o Cuerpo Teórico Amplio

IV.1.1.1 Definición del Control Interno, aplicable a las entidades del Sector Público Boliviano

Al iniciar el presente subtítulo, es pertinente exponer el concepto planteado en el *Capítulo I – Conceptualización del Control Interno*, de la “*Guía para la Aplicación de*

¹² Auditoría Enfoques Metodológicos y Prácticos, Autor: Walker Paiva Q., Año 2004, Pág. 26



los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”¹³, emitida por la Contraloría General del Estado, la cual se reproduce en su integridad, a continuación:

*“El Control Interno es un proceso **compuesto por una cadena de acciones** extendida a todas las actividades inherentes a la gestión, **integradas a los procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la organización**, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su **máximo ejecutivo**, llevado a cabo por éstos y **por todo el personal de la misma**, diseñado con el **objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización**, proporcionando **un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia de las operaciones**, de confiabilidad de la información financiera y de **cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas**, así como las iniciativas de calidad establecidas.”*

El *control interno* es un proceso que está integrado a las actividades **administrativas y operativas de cada organización**. Esta característica fundamental de considerar al control interno como un proceso integrado *implica que éste no tiene un fin en sí mismo* sino que *constituye un medio*, una metodología sistémica, que procura con un grado de seguridad razonable, *el logro de los objetivos institucionales* que se pueden agrupar en alguna de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas.

Bajo esta concepción, se infiere la necesidad de implantar el control interno, más allá de los requerimientos normativos, por la naturaleza del mismo. Dicha *naturaleza* ha transformado al control interno en un complemento indispensable de los sistemas administrativos y operativos para alcanzar sus objetivos particulares. Por cierto, el control interno no debe ser considerado como una *carga burocrática y añadida*, sino como un perfeccionamiento del accionar de las entidades a través del aseguramiento de la calidad de sus actividades y operaciones.

¹³ La Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, fue aprobada por la Contraloría General del Estado, mediante la Resolución CGR-1/173/2002, en fecha 31 de octubre de 2002.



Es importante resaltar la *participación integral del personal* de la entidad en el proceso de *control interno*, ningún funcionario está exento. Cada entidad debe comprender esta necesidad y generar un compromiso corporativo en este sentido. Adicionalmente, la participación aludida se deriva de las *correspondientes responsabilidades* que cada *funcionario asume* frente al control interno. Las responsabilidades son mayores a medida que se asciende en la escala jerárquica, por esta razón, ***al máximo ejecutivo de la entidad*** le corresponde la ***máxima responsabilidad sobre la implantación y funcionamiento*** del *control interno*. Como es de conocimiento general, dicha responsabilidad no se delega. No obstante, la *delegación de funciones dentro de una administración*, es la *forma tradicional de responsabilizar a los niveles inferiores sobre los resultados de sus actos*.

En cuanto a la *eficacia del control interno*, se debe manifestar que este proceso continuo puede operar en forma *diferente en tiempos diferentes*. Esto significa, que *la eficacia del control interno*, es una condición particular *en un momento determinado y se deriva de la calidad de su funcionamiento real comprobada mediante una evaluación específica*. Cuando un sistema de control interno alcanza una *calidad razonable*, puede ser ***considerado “efectivo”***.

Se dice que el control interno es efectivo cuando incluye las defensas necesarias para la protección de los riesgos conocidos o potenciales y, de esta manera, permite el logro de ***los objetivos institucionales porque actúa en forma inmediata accionando preventiva o detectivamente*** a través de la *información transmitida por los medios de comunicación adecuados*. Asimismo, este proceso de control debe tener *el suficiente seguimiento para conocer oportunamente las deficiencias de su funcionamiento*, o detectar nuevos riesgos y procurar la minimización de los mismos.

En conclusión, *el control interno* puede ser *juzgado* como *efectivo* si el órgano colegiado (si existiere) y su máximo ejecutivo, ***tienen una seguridad razonable*** de los siguientes aspectos:

- ✓ Se conoce el grado en que los objetivos y metas de las operaciones de la entidad están siendo alcanzados (Objetivos de operación);
- ✓ Se elaboran estados financieros confiables a partir de la utilización de información confiable (Objetivos de información financiera);



- ✓ Se están respetando las leyes y los reglamentos aplicables (Objetivos de cumplimiento).

IV.1.1.2 Relación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental emitidas por la CGE, con la Ley N° 1178 y su reglamentación

La promulgación de la *Ley N° 1178*, en fecha 20 de julio de 1990 y su progresiva aplicación están procurando dotar al *Estado Boliviano* de “*sistemas modernos de gestión pública*”, cuya implantación se inició con la *emisión y la aplicación de Normas Generales y Básicas de Control Interno* para *cada sistema de la administración pública*, emitidas y aprobadas en su *primera versión* por la *Contraloría General de la República – CGR*, mediante Resolución N° CGR-1/018/92, en fecha 30 de septiembre de 1992, y abrogada por la Resolución N° CGR-1-090/96, en fecha 6 de noviembre de 1996, la cual a su vez aprueba las *Normas Básicas de Control Interno - NBCI* en su segunda versión. Posteriormente, el Ministerio de Hacienda¹⁴ (Órgano Rector de los Sistemas de Administración) procedió a la emisión de *Normas Básicas* para cada uno de los Sistemas que están bajo su competencia, iniciando en la gestión 1995 hasta la gestión de 1998.¹⁵

El proceso de la revisión y actualización en forma periódica de la citada norma, se impone por la propia dinámica del accionar del Estado

El artículo 23 de la Ley N° 1178, faculta a la CGR a emitir las *normas básicas de control interno*. En ejercicio de la citada atribución ha emitido los “*Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*”, aprobadas por Resolución CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000, con vigencia a partir del 01 de enero de 2001.¹⁶

Asimismo, el artículo 18 del “*Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General del Estado*”, aprobado por el Gobierno Nacional mediante Decreto Supremo N° 23215, en fecha 22 de julio de 1992, instruye que las *normas básicas de*

¹⁴ Actualmente *Ministerio de Economía y Finanzas Públicas - MEFP*

¹⁵ Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2000, Pág. 1

¹⁶ Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2002, Pág. 3



control interno, sean emitidas por la CGR, el mismo es reproducido en su integridad, a continuación:

*“Las **normas básicas de control gubernamental interno** son emitidas por la CGR, forman parte integral del control gubernamental y son **normas generales de carácter principista** que definen el nivel de calidad mínimo para desarrollar adecuadamente las políticas, los programas, la organización, la administración y el control de las operaciones de las entidades públicas. Dichas normas deben ser tenidas en cuenta por el Órgano Rector de los Sistemas de Administración en el diseño y desarrollo de los mismos y por las entidades públicas en la elaboración de la normatividad secundaria.”*

De los artículos antes mencionados se deduce que a partir del 01 de enero de 2001 y en virtud del *carácter principista aludido*, los *reglamentos específicos* y el **Manual de Organización y Funciones**; como así también, el **Manual de Procesos**, que *elaboren las entidades públicas con fundamento en las normas básicas de los sistemas de administración, deberán considerar los “Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental” emitidos por la CGR. Del mismo modo, el *Ministerio de Economía y Finanzas Públicas* deberá considerar dicha normatividad, cuando actualice las **“normas básicas de los sistemas de administración bajo su competencia”**, motivado por el desarrollo y/o rediseño de los citados sistemas.*

Particularmente, las *entidades públicas* deberán **“tener en cuenta”** las *normas de control interno y adaptarlas a sus actividades y estructura organizativa*. La referida consideración por parte de las entidades públicas, significa que, los *procedimientos de control previo y posterior* deben ser *incorporados en la normatividad secundaria correspondiente a los sistemas de administración*.

De acuerdo con el artículo 19 del Decreto Supremo N° 23215, la CGR como *Órgano Rector del Control Gubernamental y autoridad superior de auditoría del Estado* (de conformidad con la Ley N° 1178), tiene atribuciones para **normar el control interno y externo del sector público**. En este contexto, *el concepto de control* involucra tanto al control interno como al externo, de forma tal que ambos **se constituyen en el control global** para preservar los *objetivos definidos en el artículo 1° de la Ley N° 1178*.¹⁷

¹⁷ Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2000, Pág. 1



Es necesario comprender, que es *improcedente* la **emisión de un reglamento específico de control**, debido a que el *proceso de control interno previo y posterior* está inmerso en los *procedimientos administrativos y operativos*. **En los sistemas administrativos confluyen y se complementan los procesos operativos y sus controles respectivos**. Con esta concepción de “incorporación” se pretende *acabar* con la idea de que *los controles constituyen una carga adicional a los procesos preestablecidos*. Es decir, que los **controles internos previos y posteriores deben formar parte de los procesos administrativos y operativos**, descartándose la idea de que constituyen un proceso adicional y completamente separado.

Por último, se debe realizar una *consideración especial respecto al rol* de la **“Unidad de Auditoría Interna”** y su relación con los *procedimientos administrativos y operativos*. La citada *unidad forma parte del control interno posterior* y sus actividades están enmarcadas en los artículos 14 y 15 de la Ley N° 1178; en este sentido, el artículo 15 determina que la *“unidad de auditoría interna”* deberá **formular y ejecutar con total independencia el programa de sus actividades**; razón por la cual, *no se puede establecer en un reglamento específico, lo que esta unidad debe hacer en un proceso administrativo u operativo en particular*. Su responsabilidad *esta circunscrito al trabajo que realiza y a las operaciones potenciales que evalúa, las cuales no pueden estar predeterminadas por la administración*. No obstante, la referida *unidad* tiene el rol preponderante de efectuar **seguimiento al proceso de control interno**, actividad que le permite elaborar evaluaciones puntuales, las mismas que coadyuvan a la calificación de dicho proceso.

La improcedencia de emitir un reglamento específico de control interno, es independiente de la *obligación normativa* de contar **con un “manual de auditoría interna”**. Estos *manuals son obligatorios* y deberán contener principalmente los *procedimientos de auditoría* que se podrían *aplicar* en el desarrollo de sus actividades.

Ahora bien, *existen otras relaciones* que presentan algunas *diferencias conceptuales* entre los *objetivos generales* del **Sistema de Control Gubernamental Interno** y las **Normas de control vigentes**. Los objetivos del *Sistema* se encuentran establecidos en el artículo 8 del Decreto Supremo N° 23215 y son los siguientes:

- Promover el acatamiento de las normas legales;



- Proteger sus recursos contra irregularidades, fraudes y errores;
- Asegurar la obtención de información operativa y financiera, con las siguientes características útiles, confiables y oportunas;
- Promover la eficiencia de sus operaciones y actividades;
- Lograr el cumplimiento de sus planes, programas y presupuestos en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas.

Otra diferencia *conceptual* tiene su origen en *los objetivos del proceso del control interno*, los cuales han sido mencionados precedentemente, si bien se encuentran enmarcados en los *Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*, es necesario precisar que *el mencionado proceso sólo puede proporcionar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales*. Asimismo, *la nueva concepción del control interno* dirige su diseño y funcionamiento, hacia *la minimización o limitación de los riesgos internos y externos, que afectan a las actividades de la organización*; la particularidad expuesta no se encuentra considerada en la Ley N° 1178.

IV.1.1.3 Uniformidad en la conceptualización del Control Interno, a partir del Informe COSO

El informe COSO se llama así por las siglas en inglés de “*Committee of Sponsoring Organizations*”, este comité fue creado por la Comisión Treadway del Congreso de los Estados Unidos de Norteamérica, y estaba integrado por las siguientes organizaciones patrocinadoras:

- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- American Accounting Association (AAA)

Las organizaciones citadas en el párrafo anterior, encomendaron a *Coopers & Lybrand* la redacción del informe sobre *Control Interno*, que fue emitido en 1992 luego de aproximadamente 5 años de trabajo.

El *origen de este informe no fue casual*, sino que, se debió a la necesidad de *perfeccionar los controles internos de las empresas* a fin de evitar actos de corrupción



que involucran tanto al sector privado como al sector público. Es decir, se había determinado la *necesidad “del control interno”* como ***medio para disuadir la realización de pagos ilegales (contribuciones políticas y sobornos)*** realizados por varias de las *grandes empresas* de Estados Unidos de Norteamérica. Si bien, el detonante principal fueron las investigaciones realizadas a partir del caso *Watergate* (1973-1977), no se debe considerar que *la evolución del concepto de control interno* es consecuencia exclusivamente de un problema político; sino que dicho problema *ha puesto de manifiesto las prácticas corruptas de las empresas y el estado*, generando ***información fraudulenta, e involucrando administrativa y operativamente a la gente.*** Por esta razón, se ha considerado que ***el control interno*** es un proceso realizado por personas, es decir, ***“lo que hace la gente”***, más allá de las políticas y los procedimientos formales, ***constituyéndose en una barrera interna*** para contener ciertas actividades que están al margen de la Ley.

Por otra parte, en algunos países se había establecido *la obligatoriedad legal para cada organización de informar a terceros sobre la eficacia de su Sistema de Control Interno*. Esta obligatoriedad impulsó aún más la necesidad ***de uniformar criterios*** en cuanto a *qué es el control interno y cuáles son los parámetros a considerar en su evaluación* cualquiera sea el tamaño y tipo de la organización.

A través del citado informe se ha llegado a una definición consensuada del control interno, debido a que anteriormente, cada una de las diversas organizaciones de profesionales relacionados con cuestiones de control interno, como así también los legisladores, *tenían una concepción particular del control interno y sus componentes*. ***Este consenso ha sido uno de los principales logros de este informe***, porque sería muy difícil encarar proyectos de mejoramiento de controles en cualquier organización, *cuando no hay una definición coherente y compartida referida al control interno de las organizaciones privadas y públicas*.

La falta de *uniformidad conceptual* también afectaba directamente a *la evaluación del control interno*, debido a que cada perspectiva de control tenía *un método de evaluación particular, con el agravante que no existía uniformidad de criterio*, de cuáles eran los parámetros utilizables para calificar como eficaz al control interno. ***A partir del informe COSO, se ha unificado el concepto y también la metodología de evaluación.***



El informe COSO ha sido uno de los antecedentes, que fueron considerados para la elaboración de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental. Dicho informe constituye una herramienta válida para la evaluación del control interno de cualquier organización, con las adaptaciones pertinentes, que permite el perfeccionamiento del diseño y la calificación de su funcionamiento. Las adaptaciones son necesarias debido a que, en principio, este informe fue concebido para empresas privadas grandes, aunque en la versión definitiva ha incluido diversos comentarios para extender la aplicabilidad de los componentes a empresas privadas medianas y pequeñas.

Respecto del sector público, la conceptualización del modelo de control interno es adaptable con mayor o menor dificultad dependiendo de la cultura de las organizaciones. La cultura organizacional particular en cada entidad del sector público, generalmente es reacia a los cambios profundos, constituye una barrera para la implantación rápida de un control interno eficaz, y está condicionada fundamentalmente, por la voluntad política hacia el mejoramiento y la generación de un ambiente de control adecuado. Adicionalmente, la cultura organizacional está influenciada negativamente por la alta rotación del personal, la falta de capacitación adecuada, la inadecuada competencia profesional, la falta de actualización o inadecuación de medios informáticos y la ineficiencia operativa existente, que es reconocida internamente cuando surge como resultados de evaluaciones externas.

Por otra parte, la excesiva centralización en la toma de decisiones, sobre todo en las entidades de la administración central, dificulta el desarrollo oportuno de innovaciones para mejorar los procesos administrativos y operativos. Afortunadamente, la cultura organizacional tiene mayor impacto en el entorno del control que es la base de todo el modelo, y el mismo puede ser mejorado; por lo tanto, los obstáculos mencionados no impiden que el modelo sea teórica y prácticamente aplicable, con tiempos de implantación y niveles de éxito necesariamente variables, de acuerdo a las circunstancias que se presenten en cada entidad.

IV.1.2 Segunda Fase Marco de Referencia Intermedio o Sector de Actuación

De acuerdo a los artículos: 13 de la Ley N° 1178, y el 7 del Decreto Supremo N° 23215, el Control Gubernamental esta integrado por:



- i. El **Sistema de Control Interno**, el cual interviene en dos momentos, uno antes del inicio de actividades *el Previo*, y el otro a la finalización de las mismas *el Posterior*;
- ii. El **Sistema de Control Externo Posterior**

IV.1.2.1 Sistema de Control Interno Previo

Ejecuta un proceso que involucra a todo el personal de la organización, y se lleva cabo bajo la *responsabilidad* de la **Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE**. Se aplica antes de la ejecución de operaciones, el diseño del *Control Interno Previo - CIP* se lo efectúa con el objeto de proporcionar *seguridad razonable* al alcanzar los *objetivos institucionales con eficacia y eficiencia*, en los procesos administrativos y operativos, en la confiabilidad en la información financiera, en la rendición de cuentas y protección al patrimonio.

IV.1.2.2 Sistema de Control Interno Posterior

Ejecuta 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 - MAE**, y se aplica sobre los *resultados de operaciones ejecutadas*, el diseño del *Control Interno Posterior - CIP'* se lo efectúa con el objeto de proporcionar *seguridad razonable* al alcanzar los *objetivos institucionales con eficacia y eficiencia*, en los procesos administrativos y operativos, en la confiabilidad en la información financiera, en la rendición de cuentas y protección al patrimonio.

IV.1.2.3 Sistema de Control Externo Posterior

Efectúa **auditorías externas** condicionadas a la emisión de *Opiniones independientes e imparciales*, que pueden examinar las operaciones y/o actividades *concluidas* por la entidad, en cualquier momento, con el propósito de *calificar la eficacia* de: los sistemas de administración y control interno; opinar sobre la confiabilidad de los registros contables y operativos; dictaminar la razonabilidad de los estados financieros; y evaluar los resultados de eficiencia y economía de las operaciones.

Las *auditorías externas posteriores*, pueden ser efectuadas por: la *Contraloría General del Estado*, *Unidades de Auditoría Interna* dependientes de *Entidades Rectoras*, *Unidades de Auditoría Interna de las entidades examinadas*, y por *Profesionales o Firmas de Auditoría o Consultoría especializados*, contratados para el efecto.



Las actividades a ser realizadas en las *mencionadas auditorías*, podrán ser ejecutadas en forma separada, combinada o integral, y sus recomendaciones deberán ser informadas a las *autoridades competentes*; cuando fuera el caso, discutidas y aceptadas por la entidad auditada, las mismas que son de cumplimiento obligatorio. Asimismo, la actividad de informar a las autoridades competentes, los resultados de la *auditoría*, tiene el fin de coadyuvar en las acciones administrativas o judiciales pertinentes, aconsejables al caso.

IV.1.2.4 Normas de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Contraloría General del Estado

De acuerdo al artículo 19 del Decreto Supremo N° 23215, de fecha 22 de julio de 1992, la *Contraloría General del Estado* tiene competencia en la emisión de *Normas de Auditoría Gubernamental*, las cuales tienen el propósito de uniformar y compatibilizar las actividades de la *auditoría externa*, practicada por distintas entidades.

En este sentido, la *Contraloría General de Estado* emitió las “**Normas Generales de Auditoría Gubernamental**”, mediante Resolución CGE/094/2012, en fecha 27 de agosto de 2012, con el propósito de asegurar la uniformidad y calidad de la auditoría gubernamental en Bolivia, exponiendo las mismas a continuación:

Tabla N° 1 – 210 Normas Generales de Auditoría Gubernamental

Código	Normas Generales de Auditoría Gubernamental
211	Competencia
212	Independencia
213	Ética
214	Diligencia Profesional
215	Control de Calidad
216	Ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales
217	Relevamiento de la Información
218	Ejecución
219	Seguimiento



Asimismo, mediante la citada *Resolución* se aprobaron “*Instrumentos Normativos*” en forma individualizada y en su primera versión, los cuales se exponen a continuación:

Tabla N° 2 – **Instrumentos Normativos de Auditoría Gubernamental**

Instrumentos Normativos Aprobados – Primera versión	Código
Normas Generales de Auditoría Gubernamental	NE/CE-011
Normas de Auditoría Financiera,	NE/CE-012
Normas de Auditoría Operacional	NE/CE-013
Normas de Auditoría Ambiental	NE/CE-014
Normas de Auditoría Especial	NE/CE-015
Normas de Auditoría de Proyectos de Inversión Pública	NE/CE-016
Normas de Auditoría de Tecnología de la Información y la Comunicación	NE/CE-017
Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna	NE/CE-018

IV.1.2.5 Auditoría a los Sistemas de Administración y Control - SAYCO

Es pertinente identificar los propósitos que se pretende al efectuar una *Auditoría SAYCO*, en este entendido, a continuación se exponen las siguientes definiciones:

“La elaboración de las *Auditorías a los Sistemas de Administración y Control – SAYCO*, tiene la finalidad de emitir una *opinión independiente sobre el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración, información y control* de la entidad examinada.”¹⁸

“La *Auditoría SAYCO* es empleada en el área Gubernamental, y se constituye en el examen de las operaciones y actividades efectuadas por una Entidad Pública cuando las ha concluido, para determinar el grado de cumplimiento y eficacia de: el Sistema de Administración (para programarlo, organizarlo y ejecutarlo); del Sistema de Información (referido a su pertinencia, confiabilidad y oportunidad); de los Reglamentos Básicos de cada sistema; de las normas secundarias o especializadas de la respectiva Entidad; y de los Instrumentos de Control Previo y Posterior incorporados a los citados Sistemas, incluyendo la Evaluación de la Auditoría Interna.”¹⁹

¹⁸ “Tipos de Auditorías que se realizan”, Entidad: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Año 2009, Pág. Web www.economiaayfinanzas.gob.bo

¹⁹ Auditoría Enfoques Metodológicos y Prácticos, Autor: Walker Paiva Q., Año 2004, Pág. 148



Las *Auditorías SAYCO*, se aplican a los ***Sistemas de Administración y Control*** referidos en el artículo 2, de la Ley N° 1178, y a los *Subsistemas que los conforman*, los cuales se exponen en el siguiente orden:

Para programar y organizar las actividades:

- * Programación de Operaciones.
- * Organización Administrativa.
- * Presupuesto.

Para ejecutar las actividades programadas:

- ◆ Administración de Personal.
- ◆ Administración de Bienes y Servicios.
- ◆ Tesorería y Crédito Público.
- ◆ Contabilidad Integrada.

Para controlar la gestión del Sector Público:

- ❖ Control Gubernamental, integrado por el Control Interno y el Control Externo Posterior.

Como se menciona en párrafos anteriores, la *Auditoría SAYCO* evalúa el ***Proceso de Control Interno*** de una *entidad pública* (en su integridad, de una sección, o de una determinada actividad), a efecto de *calificar e informar el nivel de eficacia*, aplicando procedimientos tendientes a analizar ***el diseño y comprobar su funcionamiento*** con miras al logro de los objetivos de la entidad.²⁰

Asimismo, cualquiera fuese la naturaleza y objeto de la auditoría gubernamental (Financiera, Operacional, Ambiental, Especial, Proyectos de Inversión Pública, o de Tecnologías de la Información y Comunicación), ***se requiere de un estudio, evaluación y comprensión del Control Interno.***²¹

IV.1.2.6 Normativa Básica del Control Gubernamental: “Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”

²⁰ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2008, Pág. 5

²¹ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2008, Pág. 4



De acuerdo al artículo 18, del Decreto Supremo N° 23215, la *Contraloría General del Estado* tiene competencia para la emisión de *Normas Básicas de Control Gubernamental Interno*; en este entendido, aprobó los “**Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental**”, mediante la Resolución N° CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000.

Las referidas normas se deben entender como reglas con vigencia temporal, a las que deben ajustarse indefectiblemente los “*Procesos de Control Interno*” de entidades examinadas, cuya base conceptual la conforman los mismos principios enunciados; por los motivos expuestos, forman parte integrante del *Control Gubernamental*.

En los siguientes cuadros se exponen: *los Principios, Normas Generales y Básicas aprobados del Control Interno Gubernamental vigentes*.

Tabla N° 3 – Principios de Control Interno Gubernamental

Código	Principios
1000	Principios del Control Interno
1100	Naturaleza del Control Interno
1200	Calidad del Control Interno
1300	Responsabilidad
1400	Jerarquía de los Controles
1500	Criterio y Juicio Personal y Profesional

Tabla N° 4 – Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental

Normas Generales y Básicas de Control Interno			
Código	Norma General de Control Interno	Código	Norma(s) Básica(s) de Control Interno
2100	Norma General de Ambiente de Control	2110	Norma Básica de Ambiente de Control
		2111	Filosofía de la Dirección
		2112	Integridad y valores éticos
		2113	Competencia profesional
		2114	Atmósfera de confiabilidad
		2115	Administración estratégica



		2116	Sistema organizativo
		2117	Asignación de autoridad y responsabilidades
		2218	Políticas de administración de personal
		2119	Auditoría Interna y Comités de Control
2200	Norma General de Evaluación de Riesgos	2210	Norma Básica de Evaluación de Riesgos
		2211	Identificación del riesgo
		2212	Sistema de alertas tempranos
		2213	Estimación del riesgo
2300	Norma General de Actividades de Control	2310	Norma Básica de Actividades de Control
		2311	Controles claves
		2312	Enfoque sistémico de las actividades de control
		2313	Aseguramiento de la integridad
		2314	Naturaleza genérica de las actividades de control
		2315	Aseguramiento de objetivos fuentes de la organización
		2316	Medidores de rendimiento
		2317	Ambiente de control de los Sistemas informáticos
		2318	Procedimientos para ejecutar Actividades de Control
2400	Norma General de Información y Comunicación	2410	Norma Básica de Información y Comunicación
		2411	Funciones y características de la información
		2412	El Sistema de información
		2413	Control de la tecnología de información
		2414	Funciones y características de los canales de comunicación
2500	Norma General de Supervisión	2510	Norma Básica de Supervisión
		2511	La función de la Supervisión y su relación con la eficacia y eficiencia del Control Interno
		2512	El proceso de la Supervisión
		2513	Características del supervisor
		2514	Auditorías del Proceso de Control Interno
2600	Norma General de Calidad del Control Interno	2610	Norma Básica de Calidad del Control Interno
		2611	Marco estratégico para la gestión de la calidad
		2612	Actividades de mejoramiento continuo

La referida norma concluyó su propuesta, emitiendo el concepto de “*Control Interno Gubernamental*”, con base en la normativa anteriormente presentada, el cual es reproducido en su integridad a continuación:



“El Control Interno es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión, integradas a los procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su máximo ejecutivo, llevado a cabo por éstos y por todo el personal de la misma, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia de las operaciones, de confiabilidad de la información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas ”.

IV.1.3 Tercera Fase Marco de Referencia Especifica o Sector del Problema en Concreto

IV.1.3.1 Normativa Secundaria del Control Gubernamental: “Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno”

De acuerdo a los artículos 20 y 21 en el inciso b), del Decreto Supremo N° 23215, la *Contraloría General del Estado* tiene competencia para la emisión de *Normas Secundarias de Control Gubernamental*; en este entendido, aprobó la **“Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno”**, mediante la Resolución N° CGR/295/2008, en fecha 16 de diciembre de 2008.

La referida **Guía** pretende establecer una *metodología*, para evaluar la *“Eficacia del Proceso de Control Interno”* en entidades del *Sector Público*.

Asimismo, proporciona definiciones técnicas de los conceptos inherentes al tema, lo cual es de bastante conveniencia al momento de comunicar los resultados, exponiéndose las más relevantes, en el siguiente detalle:

Auditor Gubernamental:

Miembros de las siguientes organizaciones: Contraloría General de la Republica, Unidades de Auditoria Interna de las Entidades Publicas y Profesionales o Firmas de Auditoria o Consultoría Especializada, cuando ejecuten auditorias en el sector público.



Componente

El control interno esta compuesto por cinco componentes interrelacionados (Ambiente de Control, Evaluación de riesgos, Actividades de Control, Información – Comunicación, y Supervisión).

Control Interno:

Control interno es un proceso, efectuado por la dirección superior y demás servidores públicos de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones;
- Confiabilidad de la información financiera;
- Cumplimiento de Leyes, Normas y regulaciones aplicables

Evaluación del control interno

La evaluación del control interno es un proceso que comprende la Planificación, Ejecución y Comunicación de Resultados; ejecutado por auditores gubernamentales.

Funcionamiento de los controles

Operatividad de los controles. El auditor gubernamental debe comprobar el funcionamiento de los controles, mediante la aplicación de las pruebas de cumplimiento que le permitan obtener las evidencias necesarias de acuerdo con el propósito de la evaluación.

Objetivo

Cada entidad fija su misión, estableciendo objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo o específicos para cada actividad.

Relevamiento de controles

Entendimiento o comprensión del control interno. El auditor gubernamental debe aplicar procedimientos y técnicas que le permitan obtener el conocimiento necesario sobre el diseño y la existencia de los controles.

Seguridad razonable

El control interno proporciona seguridad razonable a la Dirección Superior con miras a la consecución de objetivos de la entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno.



Subcomponente

Los subcomponentes están orientados a la división de los componentes: *Evaluación de Riesgos* (identificación de eventos, evaluación y respuesta a los riesgos), *Actividades de Control* (eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y normas), *Información y Comunicación* (sistema de información y comunicación), y *Supervisión* (supervisión continua y puntual).

IV.1.3.2 Metodología que emplea la Guía de “Evaluación del Proceso de Control Interno”

La metodología que emplea la referida *Guía* comprende tres fases. La *primera* procura obtener un *entendimiento y comprensión suficiente*, sobre el **diseño del control interno** de la entidad pública examinada, durante la planificación.

La *segunda* fase, es desarrollada para **probar la operatividad o funcionamiento de los controles diseñados o existentes como parte de la ejecución** y la *tercera* esta orientada a **la calificación del funcionamiento de los controles** permitiendo **informar en la comunicación de resultados** sobre el nivel de eficacia del proceso de control interno y las deficiencias y/o fortalezas detectadas durante la evaluación.

La **eficacia** es la *característica principal del control interno*, que puede ser determinada sobre cada uno de los objetivos antes mencionados (ver definición de control interno) o el conjunto de ellos en función a una evaluación integral del proceso de control interno.²²

La *Evaluación del Proceso de Control Interno – EPCI*, por su *propósito* forma parte de una auditoría operacional.²³

El *alcance del relevamiento y la comprobación de controles*, dependen del *objetivo* de la evaluación del control interno, que se define en la planificación y puede *comprender a las tres categorías de objetivos o exclusivamente a una de ellas*. Sin embargo, es conveniente un alcance integral que implica el relevamiento y comprobación a través de la utilización de *todos los cuestionarios* que se incluyen en la mencionada Guía.

²² Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 6

²³ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 6



Asimismo, cuando *el objetivo de la EPCI sea el de calificar los controles relacionados con la eficacia y eficiencia de las operaciones*, en el relevamiento y la comprobación **no será necesario** utilizar, el cuestionario correspondiente a las actividades de control relacionadas con la *Confabilidad de la Información Financiera*. No obstante, *serán aplicables* los cuestionarios relacionados con las *actividades de control para el Cumplimiento de Leyes y Normas de los Sistemas de Administración no financieros*.

IV.2 SEGUNDO ENFOQUE, REFERIDO A LA NORMATIVA TRIBUTARIA NACIONAL Y MUNICIPAL DEL IPBI

IV.2.1 Primera Fase Marco de Referencia Global o Cuerpo Teórico Amplio

IV.2.1.1 Introducción

De acuerdo, a reportes emitidos por el *Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa - SIGMA*, la *f fuente* que *ha incrementado los recursos en el Presupuesto del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA*, en los últimos años, son *las transferencias del Gobierno Central*. En tanto, que los *recursos directamente recaudados por el Municipio*, tienen un *comportamiento constante*, es decir *no han mostrado crecimiento* en relación *al crecimiento de la población en la Urbe Alteña*.

El apunte expuesto en el párrafo anterior, tiene influencia en la *autonomía de gestión del GAMEA, además de afectar el potencial del Proceso de Descentralización*. Al respecto, analistas de este tema señalan que las *transferencias del TGN*, deberían cubrir *solamente aquellos gastos que emanan de las responsabilidades del Gobierno Central*. Por el contrario, los *gastos que son responsabilidad del Gobierno Local*, deben financiarse mediante *ingresos locales*.²⁴

Asimismo, evaluada la *autonomía financiera del GAMEA* (indicador financiero que relaciono los *ingresos propios* del Municipio con los *ingresos totales* que recibe) en las últimas gestiones, se estableció el promedio del 25%; lo cual, demuestra *la alta dependencia* que tiene el *GAMEA*, de *otros recursos*; por tanto, el desequilibrio respecto a la *autonomía financiera* se hace evidente. Por tanto, *la entidad* debe realizar *esfuerzos para mejorar esta realidad*.

²⁴ Memoria del Banco Mundial, Año 2000, Pág. 117



IV.2.2 Segunda Fase, Marco de Referencia Intermedio o Sector de Actuación

De acuerdo, a lo expuesto en el artículo 2 de la Ley N° 1178 – *Ley de Administración y Control Gubernamentales*, entre los Sistemas para ejecutar las actividades programadas, se encuentra el **Sistema de Tesorería y Crédito Público**, el cual comprende el conjunto de principios, normas y procedimientos vinculados con la **efectiva recaudación** de los **recursos públicos** y de *pagos de los devengamientos* del sector público, así como la custodia de los títulos y valores del Sistema Financiero. La reglamentación del precitado Sistema, se efectuó mediante la *Resolución Suprema N° 218056*, de fecha 30 de julio de 1997, la cual en el artículo 8, describe los dos *Sub Sistemas que lo conforman*:

- a. **Subsistema de Recaudación de Recursos:** Que abarca el conjunto de funciones y actividades administrativas para recaudar recursos públicos
- b. **Subsistema de Administración de Recursos:** Que abarca las funciones y actividades relativas a la unicidad de la administración de ingresos y egresos de los recursos públicos; la programación de flujos financieros y la ejecución presupuestaria; y el registro, ingreso y custodia de los títulos y valores del Sistema de Tesorería del Estado.

El motivo de nuestro estudio, se enfoca en el *Subsistema de Recaudación de Recursos*; en este sentido, es oportuno señalar que el *Ejecutivo Municipal de la ciudad del El Alto*, viene elaborando su “*Reglamento Específico del Sistema de Tesorería*”.

Los *Recursos Específicos*, también conocidos como *Recursos Propios*, son recaudados por la *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias*, misma que es dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA, el detalle de estos impuestos tiene la siguiente estructura:

❖ Ingresos Tributarios

- Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI;
- Impuesto a la Propiedad de Vehículos Automotores – IPVA;
- Impuesto Municipal a las Transferencias - ITM de: Inmuebles, Vehículos y de Actividades Económicas;
- Patente Anual de Funcionamiento, condicionada a la Actividad Económica, de acuerdo a la Ordenanza Municipal 132/2004;
- Publicidad y Propaganda;



Cobro de Multas, originadas dentro de los Procesos de Fiscalización a:
Inmuebles, Vehículos y Actividades Económicas;
Patentes y Regalías Mineras;
Tasas;

❖ **Ingresos No Tributarios**

Alquileres;
Patentes eventuales;
Cobro de Multas;
Venta de Valores Municipales;
Otros ingresos no especificados.

A efectos de concretizar el presente *Marco Teórico del Área Tributaria*, el estudio se centra en el *Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*, analizando características legales y técnicas inherentes, como por ejemplo: *el ámbito de su aplicación, su dominio tributario, el régimen de las exenciones, y la determinación de su base imponible*; que asimismo, la normativa nacional y municipal las a tratado específicamente. Además de mencionar otros temas relacionados con el impuesto.

IV.2.2.1 Creación Legal del Impuesto IPBI

La creación del *Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*, se registra en el artículo 59, del Capítulo II – Impuesto a los Inmuebles Urbanos, en el Título IV – Impuesto a la Renta Presunta de Propietarios de Bienes, de la Ley N° 843, de fecha 20 de mayo de 1986, que se reproduce a continuación:

“Créase un impuesto anual inmueble urbana situada en el territorio nacional que se regirá por las disposiciones de este Capítulo.”

El artículo 60 del mismo capítulo, mencionaba a los *Sujetos Pasivos*, de la obligación tributaria, que se reproduce a continuación:

“Serán sujetos pasivos del impuesto las personas jurídicas o naturales y las sucesiones indivisas, propietarias de inmuebles ubicados en jurisdicción urbana.”

Asimismo, el artículo 62 de la citada norma, instruí a los Municipios determinar la *Base Imponible de los Inmuebles*, con referencia a *avalúos fiscales* efectuados por ellos mismos. En tanto, que el artículo 63 instruí a los Municipios calcular el importe de los impuestos, con referencia a alícuotas previstas en la escala propuesta en el mismo



artículo. Asimismo, recaudar el impuesto de acuerdo a su participación, citando puntualmente el 0.35 % a favor de ellos.

De acuerdo, a la *Ley N° 154 – Ley de Clasificación, Definición de Impuestos y de Regulación para la Creación y/o Modificación de Impuestos de Dominio de los Gobiernos Autónomos*, de fecha 17 de julio de 2011, los *Impuestos Municipales* se mantendrán vigentes en la **Ley N° 843 (Texto Ordenado Vigente)**, hasta que los Gobiernos Municipales aprueben sus leyes específicas. En este entendido, el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, ha promulgado las siguientes:

- Ley Municipal N° 003/2012 – Ley de Creación de Impuestos Municipales, de fecha 07 de diciembre de 2012;
- Ley Municipal N° 012/2013 – Ley de Complementación, de Modificación y Enmienda a la Ley N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013.

Por tanto, de acuerdo al párrafo 19, del artículo 302, de la Constitución Política del Estado, de fecha 07 de febrero de 2009, y la *Ley N° 154 – Ley de Clasificación, Definición de Impuestos y de Regulación para la Creación y/o Modificación de Impuestos de Dominio de los Gobiernos Autónomos*, de fecha 17 de julio de 2011, el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, constituirá su propio **Marco Legal Tributario**, acorde a especificaciones de su necesidades.

En el apartado *Determinación de la Base Imponible del IPBI - Antecedentes*, es expuesta la evolución de la normativa legal de este impuesto.

IV.2.2.2 Dominio Tributario del Impuesto

El Ejecutivo Nacional, mediante la Ley N° 1551 – Ley de Participación Popular, de fecha 20 de abril de 1994, transfiere **al dominio tributario municipal**, el “*impuesto a la renta presunta de propietarios de bienes*” que comprende: el impuesto a la propiedad rural, **el impuesto a los inmuebles urbanos** y el impuesto a los vehículos automotores, motonaves y aeronaves.

La Ley N° 1606, de fecha de 22 de diciembre de 1994, introduce modificaciones a la Ley N° 843, entre las que se encuentra la *ratificación* de **transferencia de los impuestos a inmuebles urbanos** y propiedades rurales, así como a los vehículos automotores, **al dominio tributario municipal**, de esta manera estos impuestos son enteramente del citado dominio.



De acuerdo, al párrafo 1, del artículo 99 (Delimitación del Dominio Tributario), de la Ley N° 2028 – Ley de Municipalidades, de fecha 29 de octubre de 1999, reconoce a los *Gobiernos Municipales*, el carácter ***exclusivo de la facultad de cobrar y administrar*** el *Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*, entre otros impuestos.

La Asamblea Nacional Constituyente, mediante el párrafo 19, del artículo 302, de la Constitución Política del Estado Plurinacional, de fecha 07 de febrero de 2009, ***asigna*** a los Gobiernos Municipales la creación y administración de impuestos de su condición.

IV.2.2.3 Características Legales del Impuesto

El *Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*, es un ***impuesto patrimonial***, y no se encuentra condicionado a producir *beneficio o renta*, La sola verificación de su existencia física, origina la aplicación de este impuesto.

El *IPBI* es de relación obligatoria o sea de derecho crediticio, de *Sujetos Pasivos* que corresponden a una deuda con el Sujeto Activo, para el caso la *Autoridad Tributaria Municipal*.

El *IPBI* desde el punto de vista de interés protegido, es una *relación de derecho público*, donde su obligación proviene de la ley.

IV.2.2.4 Ámbito de Aplicación

De acuerdo, a la Ley Municipal N° 012/2013 – Ley de Complementación, de Modificación y Enmienda a la Ley N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013, las disposiciones contenidas se aplican en la Jurisdicción del Municipio del El Alto.

El Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, esta constituido por trece Distritos en el Área Urbana y uno en el Área Rural, en una superficie de 38.475 hectáreas.

IV.2.2.5 Determinación de la Base Imponible del IPBI

Antecedentes

De acuerdo al artículo 62 (Base Imponible – Alícuotas - Recaudación), de la Ley N° 843, de fecha 20 de mayo de 1986, determinaba que la *Base Imponible* del *Impuesto a los Inmuebles Urbanos*²⁵, debía obtenerse de ***avalúos fiscales*** a ser efectuados por la

²⁵ El Impuesto a los Inmuebles Urbanos, era parte del grupo Impuesto a la Renta Presunta de Propietarios de Bienes



*Dirección Nacional de Catastro*²⁶, una vez asumiera esta Dirección la actividad encomendada; en tanto no lo hiciera, quedaba a cargo del Municipio correspondiente o del Gobierno Central, la determinación de la *base imponible*, la misma que cada entidad estimaba con metodología distinta, de acuerdo a la siguiente aclaración:

- * En el caso del Municipio, la misma entidad efectuaba el *avalúo fiscal*, y con referencia a este determinaba la *base imponible* requerida;
- * En el caso del Gobierno Central, la entidad encargada registraba el *autoavalúo* efectuado por los propietarios, acorde a reglamentación y lineamientos emitidos por la Dirección Nacional de Catastro, y con referencia a este determinaba la *base imponible* requerida.

El artículo 63 de la referida Ley, determinaba que la recaudación del *Impuesto a los Inmuebles Urbanos – IIU*, quedó a cargo del Municipio correspondiente y del Gobierno Central, de acuerdo a la disposición de su participación, expuesta a continuación:

- * Para los Municipios: los importes producto de la aplicación del 0.35% de alícuota²⁷ a la *base imponible* determinada en los avalúos;
- * Para el Gobierno Central: los importes producto de la aplicación de las alícuotas previstas en la escala propuesta en el mismo artículo, remanentes de la aplicación del 0.35% destinada para los Municipios.

Debido a la actualización de la Ley N° 843, se replanteó la denominación del título que llevaba el impuesto, la numeración de capítulos y de artículos; es así, que actualmente se denomina “*Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles y Vehículos Automotores*”, al *Capítulo I* le corresponde el “*Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles*”, y el pronunciamiento de la “*base imponible*” se encuentra en el artículo 55.

De acuerdo al artículo 20 (Coparticipación Tributaria), de la Ley N° 1551, de fecha 20 de abril de 1994, dispuso que entre las rentas consideradas en el inciso c) del artículo 19, de la misma ley, los *impuestos a la propiedad rural y urbana de inmuebles*, pasaban a ser de dominio exclusivo de los Gobiernos Municipales, quienes quedaban a cargo de recaudarlos e invertirlos, de acuerdo al *Presupuesto Municipal*. Asimismo, determinó que los *Gobiernos Municipales* podrían practicar el *Autoavalúo*, hasta que se implantaran los *Avalúos Fiscales*.

²⁶ A esa fecha dependiente del ex Ministerio de Urbanismo y Vivienda

²⁷ La escala de alícuotas formuladas, se encuentra de forma íntegra en el artículo 63, de la Ley N° 843



La Ley N° 1606, de fecha 22 de diciembre de 1994, deroga el *Título IV – Impuesto a la Renta Presunta de Propietarios de Bienes*, de la Ley N° 843, desde el artículo 53 hasta el artículo 70. Sustituyéndolo por el de: ***Título IV – Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles y Vehículos Automotores***, con los artículos desde el 52 hasta el 61.

El Decreto Supremo N° 24013, de fecha 20 de 1995, determina que la *base imponible*, estará dada por el Autoavalúo mientras no se practiquen los Avalúos Fiscales, de acuerdo a lo que establezca el Poder Ejecutivo.

De acuerdo al artículo 6, del Título IV - Disposiciones Finales y Transitorias, del Decreto Supremo N° 24447, de fecha 20 de diciembre de 1996, en el cual se establece fehacientemente que mientras no se practiquen los *Avalúos Fiscales*, los Gobiernos Municipales realizarán la respectiva valuación zonal, a efectos de proporcionar los correspondientes parámetros para el *Autoavalúo*, tanto del terreno como de las edificaciones, las mismas que servirán de base para la determinación de la *base imponible*.

Asimismo, establece que hasta el 20 de diciembre de cada gestión, el Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación, deberá presentar al Ministerio de Hacienda (actualmente Ministerio de Economía y Finanzas Públicas), los *parámetros técnicos* para la determinación de la zonificación y valuación zonal, elaboradas por los Gobiernos Municipales previo *Dictamen Técnico* del *Instituto Nacional de Catastro*. El Poder Ejecutivo en conformidad de la documentación técnica mencionada, mediante *Resolución Suprema* promulgará los ***parámetros definitivos*** hasta el 15 de enero de cada año, posterior al cierre de la gestión fiscal pasada. Dado el caso que estas no fueran presentadas por los *Gobiernos Municipales* en la fecha prevista, el Ministerio de Hacienda procederá a emitir los *parámetros técnicos* de forma directa, dentro del plazo establecido.

Condiciones Actuales

Es evidente que para efectuar el cobro del *IPBI*, es necesario determinar en forma previa la valoración de la *base imponible del bien inmueble sea urbano o rural*, para este efecto, se estima como la mejor técnica para esta apreciación, a *la técnica catastral*; no obstante, para la realidad administrativa y técnica del Municipio de El Alto (como de muchos municipios del departamento de La Paz, y de Bolivia), representa un proceso



moroso y costoso; por cuyo motivo, el citado Gobierno Municipal a optado por la técnica del *Autoavalúo*, la misma que se encuentra estipulada en el artículo 55, de la Ley N° 843, y en el artículo 12, del Decreto Supremo N° 24204.

La normativa legal citada anteriormente, establece que el importe a *cobrar del IPBI*, será obtenido mediante la práctica del *Autoavalúo (valor catastral del inmueble)*, empleando mecanismos técnicos de vivienda y de urbanismo, de cada *Alcaldía Municipal*.

Exponiendo de manera sintética el *Autoavalúo* consiste en fijar *factores específicos de carácter técnico*, para la determinación en primera instancia del **valor del terreno**, aplicando la *tasación de las zonas (zonificación)*, y en segunda instancia la del **valor de las construcciones**, tipificándolas de acuerdo a la calidad de la edificación, en construcciones: *de lujosa residencial, de muy buena, de buena, económica, de interés social y de muy económica*. En base a las dos determinaciones mencionadas, el propietario efectúa su *Autoavalúo* (Ver Anexo - 1).

De acuerdo a lo que señala el artículo 12 (Base Imponible), del Decreto Supremo N° 24204, de fecha 23 de diciembre de 1995, la *Dirección Nacional de Catastro*, quedaba con la responsabilidad de efectuar los *avalúos fiscales a los inmuebles urbanos y rurales*, en un plazo de 5 años, tal como se reproduce en su integridad a continuación:

“La Dirección Nacional de Catastro deberá practicar en un plazo de cinco (5) años los avalúos fiscales de los inmuebles urbanos y rurales de acuerdo con el Artículo 54° de la Ley N° 843 (Texto Ordenado en 1995).

Mientras no se practiquen dichos avalúos fiscales, los Gobiernos Municipales, en coordinación con la Dirección Nacional de Catastro, realizarán la zonificación del total de cada jurisdicción municipal y la respectiva valuación zonal con la finalidad de proporcionar las correspondientes pautas para el autoavalúo, tanto del terreno como de la construcción, las mismas que servirán de base para la determinación de este impuesto.”

Hasta el 20 de diciembre de cada año, el Ministerio de Desarrollo Humano (Actualmente Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación) propondrá al Ministerio de Hacienda (actualmente Ministerio de Economía y Finanzas Públicas), las pautas para la zonificación y valuación zonal presentadas por los Gobiernos Municipales previa aprobación de la Dirección Nacional de Catastro. En base a las mismas el Poder Ejecutivo emitirá, mediante Resolución Suprema,



las pautas definitivas hasta el 15 de enero de cada año, posterior al cierre de la gestión fiscal. En caso que éstas no fueran presentadas al Ministerio de Hacienda hasta el 20 de diciembre señalado, este Ministerio procederá a emitir las pautas en forma directa en el plazo indicado.”

De lo expuesto en el párrafo anterior, en lo que refiere al tema de la *aprobación de las pautas de zonificación y de su valuación*, fue refrendada en el Decreto Supremo N° 24447, de fecha 20 de diciembre de 1996.

“La Dirección Nacional de Catastro tendrá a su cargo la elaboración de las pautas correspondientes para aquellos Gobiernos Municipales que no cuenten con la infraestructura y la capacidad técnica necesarias para llevar a cabo la zonificación y la valuación zonal de su respectiva jurisdicción.”

Los procedimientos dispuestos en el precedente artículo están vigentes; asimismo, son expuestos de forma concreta, clara y comprensible.

La alícuota

De acuerdo al artículo 7, de la Ley Municipal N° 012/2013 – Ley de Complementación, de Modificación y Enmienda a la Ley N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013, determina aplicar las alícuotas contenidas en el artículo 8 de la misma Ley.

El artículo 8 de la Ley citada en el párrafo anterior, expone la escala impositiva vigente, la misma que es reproducida a continuación:

Tabla N° 5 – Escala Impositiva del IPBI en el Municipio de El Alto

ESCALA IMPOSITIVA					
IMPUESTO MUNICIPAL A LA PROPIEDAD DE BIENES					
INMUEBLES URBANOS					
MONTO EN VALUACIÓN			Cuota Fija En Bs	Más %	Sin Excedentes En Bs
Desde	a	Hasta			
-	a	500.428	-	0.35	1
500.429	a	1.000.855	1.751	0.50	500.428
1.000.856	a	1.501.281	4.254	1,00	1.00.855
1.501.282	En Adelante		9.258	1.50	1.501.281

“...En lo demás se aplicarán las normas comunes de dicho impuesto. El propietario no podrá modificar el valor declarado después de los noventa (90)



días del vencimiento del plazo establecido, con carácter general para la declaración y pago del impuesto”.

Declaración Jurada

El artículo 14, del Decreto Supremo N° 24204, establece la siguiente disposición que es reproducida en parte, a continuación:

*“Los sujetos pasivos del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles, **presentarán una declaración jurada anual por cada uno de los inmuebles**, en los bancos autorizados para el efecto, o en el lugar que señale el Gobierno Municipal, en la fecha de vencimiento establecida en la respectiva Resolución Suprema que será publicada para cada período fiscal anual.”*

La Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria, dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, actualmente no efectúa el procedimiento señalado; por lo que, el cobro del impuesto se efectúa al vencimiento de la gestión fiscal.

Exenciones

La normativa legal que rige al *IPBI* a nivel nacional, considera *las exenciones* a la cancelación del mismo, en razón a singularidades que se presentan: en primera instancia en *las cualidades del Sujeto Pasivo*, en segunda instancia en torno a *la función lucrativa del objeto gravado*, concluyendo la reflexión en la *referencia mutua entre ambos factores*; determinando su ordenamiento mediante el artículo 53, de la Ley N° 843, de fecha 20 de mayo de 1986 (Del Texto Ordenado, Complementado y Actualizado al 30 de septiembre de 2014), y el artículo 9, del Decreto Supremo N° 24204, de fecha 23 de diciembre de 1995 (Actualizado al 30 de septiembre de 2014).

Asimismo, el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA*, ha normado las *exenciones al pago del IPBI* en su jurisdicción, especificando el grado de la cobertura, la temporalidad y el plazo de su duración, mediante los artículos 4 y 5, de la Ley Municipal N° 012/2013 – Ley de Complementación, de Modificación y Enmienda a la Ley N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013.

IV.2.2.6 Forma de Pago

El artículo 16, del Decreto Supremo N° 24204, establece la siguiente disposición que es reproducida en parte, a continuación:



“Este impuesto se pagará en las entidades recaudadoras en forma anual en una sola cuota o, mediante pagos anticipados realizados hasta la fecha de vencimiento, fijada en la respectiva Resolución Suprema.”

Asimismo, el artículo 26, de la Ley Municipal N° 012/2013 – Ley de Complementación, de Modificación y Enmienda a la Ley N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013, determina como plazo para el pago de este impuesto, la siguiente disposición que es reproducida en parte, a continuación:

“...el último día hábil del mes de diciembre del año siguiente al perfeccionamiento del hecho generador”

En cuanto al tema de incentivos para el pago del IPBI, el GAMEA a dispuesto en el artículo 27, del Título V – Régimen de Incentivos, de la Ley Municipal N° 012/2013, un **régimen de incentivos por pago oportuno de los IPBI** y del **IPVA**, mediante descuentos que se aplican al *impuesto determinado* de acuerdo a plazos, los mismos que se reproducen a continuación:

Tabla N° 6 – Régimen de Incentivos en el Municipio de El Alto

RÉGIMEN DE INCENTIVOS	
PLAZOS	DESCUENTO SOBRE EL IMPUESTO DETERMINADO
Desde el primer día hábil de Enero, hasta el último día hábil de Abril	20 %
Desde el día siguiente de vencido el plazo anterior, hasta el último día hábil de Agosto	15 %
Desde el día siguiente de vencido el plazo anterior, hasta el último día hábil de Diciembre	10 %

Otro aspecto necesario de exponer en el acápite, esta relacionado con la *obligación tributaria*, y los *deberes formales*, aclarando que importes determinados a recaudar por este concepto, no entran a formar parte de la obligación citada; sino más bien, forman parte de una relación de tipo administrativo; para lo cual, el acatamiento y cumplimiento de estos deberes son de colaboración con la Administración Tributaria.



IV.2.2.7 Capacidad Técnico Operativa en la Administración del Impuesto

El artículo 21 (Disposiciones Finales), del Decreto Supremo N° 24204, establece la siguiente disposición que es reproducida en parte, a continuación:

“Cada Gobierno Municipal deberá demostrar capacidad técnico-operativa para administrar este impuesto, disponiendo de un sistema de recaudación y control que brinde la posibilidad de identificar pagos en su jurisdicción y contemplar un sistema de recaudación adecuado que contenga los instructivos para la utilización de las declaraciones juradas, las que deberán permitir a través de su diseño la captura de datos por medios informáticos para fines de análisis y estadística.”

La Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias, a efecto de cumplir con lo dispuesto en el artículo 21 de la citada norma, coordina con el *Registro Único de la Administración Tributaria - RUAT*, la asistencia en *gestión administrativa, tributaria y tecnológica*. De tal manera, actualmente la mencionada Dirección opera con la *plataforma tecnológica denominada RUAT NET*, conectada mediante enlace de banda ancha (ADSL), lo que le permite atender las diferentes solicitudes de los *Contribuyentes*, de mejor manera.

Asimismo, el *RUAT* proporciona desde la gestión 2009, los siguientes servicios:

- i. La Consulta de deuda del IPBI*, mediante la telefonía celular, con el envío de un *mensaje corto de texto* (en inglés sms – short message service);
- ii. El Comprobante de Pago Electrónico*, el cual permite a los *Contribuyentes* tener la constancia del pago del *IPBI*, de manera inmediata vía *internet*; para tal efecto, habiendo empleado el *portal de una entidad financiera* que cuente con el servicio. Este *comprobante* tiene toda la validez legal y puede ser impreso en la comodidad de su hogar u oficina.

IV.2.2.8 Entidades que coadyuvan en la determinación del IPBI

Mediante el Decreto Supremo N° 25100, de fecha 15 de julio de 1998, se crea el *Instituto Nacional de Catastro*, como instancia del Poder Ejecutivo en el contexto nacional con competencia y atribuciones en las asignaturas de Catastro y de Autoavalúo, en la capacidad de generar información física, jurídica y económica de temas inmobiliarios, tanto del terreno como de las construcciones.



Promulgado el Decreto Supremo N° 25471, de fecha 28 de julio de 1999, mediante él se asigna al *Instituto Nacional de Catastro* competencias en: la elaboración de normas y procedimientos catastrales, fiscalización en temas referentes a *Avalúos*, la admisión de *Tablas de Valores y Planos de Zonificación*, y la emisión del *Dictamen Técnico y Jurídico*; las actividades mencionadas le han sido asignadas con el propósito de que proporcioné las pautas técnicas para la determinación de la *base imponible de inmuebles*.

IV.2.2.9 Cruce de información con la Unidad de Catastro, en el control periódico del Padrón Municipal de Contribuyentes

Revisado el *Manual de Organización y Funciones del GAMEA*, aprobado mediante Decreto Municipal N° 015/2014, en fecha 12 de febrero de 2014, en lo que le concierne a la *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias* destaca la función n° 11, la cual establece *la necesidad* que tiene la Dirección *en coordinar* con la *Unidad de Catastro*, el cruce de información *catastral* con propósitos de *verificar, investigar y fiscalizar Declaraciones Juradas* efectuadas por los Contribuyentes en anteriores ocasiones.

Por lo expuesto en el párrafo anterior, es necesario desarrollar el *marco conceptual de términos catastrales*, siendo a la vez, los mismos que utiliza el *Ejecutivo Municipal* en el desarrollo de su administración; asimismo, el citado *marco conceptual* tiene estrecha relación con el *marco teórico del IPBI*, presentado anteriormente.

IV.2.2.10 Competencia de los Gobiernos Municipales en la Actividad Catastral

Los Gobiernos Autónomos Municipales, de acuerdo a lo que señalan los numerales 6 y 7, del párrafo III - Materia Administrativa y Financiera, del artículo 8 (Competencias), de la Ley N° 2028, *deben administrar el Sistema del Catastro Urbano y Rural, en forma directa o a través de terceros; asimismo, el registro y Padrón de Contribuyentes, en base al Sistema Catastral citado.*

Nótese la redacción del numeral 7, expone el término “*Padrón de Contribuyentes*”, relacionando directamente la *actividad catastral* con la *actividad tributaria*; en este sentido, se oportuno mencionar que administrativamente ambas actividades se complementan.



Concepto de Catastro y finalidades del mismo

El concepto de “*Catastro*”, expone la gran importancia que tiene su aplicación en nuestros tiempos, en áreas de: la administración municipal financiera y urbana, la economía nacional, y otras como se describe a continuación.

*“El Catastro, es el procedimiento estadístico, técnico, científico y administrativo, en virtud del cual se hace el inventario de todos los recursos naturales y bienes inmuebles, de una determinada región político administrativa, al efectuar actividades de: levantamiento catastral de datos, registro de la propiedad, y estudio de escenarios multifacéticos, con el propósito de: determinar la tenencia de la tierra o del inmueble, establecer la distribución de la riqueza, y **valorar individualmente a los inmuebles** en función a sus características cualitativas y cuantitativas. Mediante acumulación de información relevante y el empleo de archivos documentales y bases de datos, para uso multiutilitario.”²⁸*

El artículo 3 (Finalidades del Catastro), del Decreto Supremo N° 25100, de fecha 15 de julio de 1998, señala que la **función catastral**, en su concepción integrada y multiutilitaria, tiene las siguientes **finalidades**:

- i. **Técnica:** para lograr con precisión la identificación física del inmueble, mediante operaciones de medición que establezcan su correcta ubicación, dimensiones límites y otras características similares, necesariamente vinculadas a la información jurídica sobre el bien inmueble;
- ii. **Jurídica:** para lograr la seguridad del derecho propietario, determinando la situación Jurídica del inmueble, sus mutaciones modificaciones y su publicidad a través de los correspondientes registros de propiedad. La información jurídica debe estar necesariamente vinculada a la información técnica sobre el bien inmueble;
- iii. **Económica:** para lograr una base adecuada de información, como instrumento de apoyo a la planificación y la inversión, tanto pública como privada;
- iv. **Fiscal:** para determinar el valor de los bienes inmuebles urbanos y rurales, como base para optimizar la recaudación fiscal, bajo principios

²⁸ Cabe señalar que el “concepto vertido” es aporte intelectual del *Proyectista de Grado*; no obstante, tiene la influencia de conceptos enunciados en el texto “Métodos para Avalúos de Bienes Inmuebles”, Autores: Jorge Barrientos y Rolando Barrientos, Año 2004, Pág. 80, debido al aporte efectuado al determinar la característica geopolítica actual de los Municipios en Bolivia, de administrar distritos urbanos como rurales.



de proporcionalidad y equidad impositiva, así como para orientar y dar estabilidad al mercado inmobiliario.”

La Administración Municipal en el tema Catastral

Actualmente la actividad de la *Administración Municipal* en nuestro país, se ha desarrollado al punto de dividir y particularizar sus tareas, tal es el caso del *Catastro Municipal*, que debido a características geopolíticas en sus jurisdicciones, admite la administración del *Castro Urbano y Rural*.

El *Catastro Urbano Municipal*, tiene el principal propósito de registrar las características de los bienes inmuebles, información que le permite: *valuar los predios y sus construcciones*, establecer *el uso y destino* de los mismos, brindar el apoyo pertinente en la formulación de *los planes de desarrollo urbano*, relacionados específicamente a *zonas conurbanas* o bien a *zonas susceptibles de urbanizarse*.

El *Catastro Rural Municipal*, procede a relevar información de los predios rurales, para luego sistematizarlos, con los siguientes propósitos:

- i. Determinar los usos productivos del suelo
- ii. Identificar a los propietarios de los predios rurales

El *Catastro Rural Municipal*, determina el valor del suelo en función a su productividad en materia agropecuaria, razón por la cual, las edificaciones tienen menor interés que los predios; en cuanto a, la normativa inherente, esta dispuso la clasificación de predios rurales en función a su tamaño.

Utilidad del Catastro Municipal

Por lo expuesto en los puntos anteriores, la *utilidad del Catastro Municipal* se hace evidente en tres áreas:

- A. Área de la Recaudación Fiscal
- B. Área de la Planeación Municipal
- C. Área del Desarrollo Comunitario

A. Utilidad Catastral en la Recaudación Fiscal

El *Catastro Municipal* tiene un rol importante y fundamental en el *Área de la Recaudación Fiscal*, en razón de ser un proceso técnico generador de recursos financieros, los cuales financian a distintos programas de desarrollo contenidos en: el



Programa Operativo Anual Municipal (POAM), y en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM).

Los *Gobiernos Autónomos Municipales* hasta el presente, no están cumpliendo a cabalidad con la atribución asignada mediante Ley N° 2028, de administrar los respectivos Sistemas Catastrales. En tanto que, la Ley N° 843 señala que para determinar la *base imponible del IPBI*, la misma debe obtenerse mediante *avalúos fiscales o autoavalúos*, que son la aplicación de normas *catastrales* y *tributarias* (y se emplean tanto en el ámbito urbano como en el rural). Por tanto, de este enfoque se concluye que las bajas y deficientes recaudaciones del *IPBI*, efectuadas por los Municipios, se deben a descuidos en el tratamiento de sus Sistema Catastrales.

La *finalidad tributaria* de la Función Catastral, permite determinar en forma *individualizada el valor monetario de cada bien inmueble*, importe que es reconocido técnicamente como *base imponible*, y que sirve para precisar el impuesto. Con *Sistemas de Catastro eficientes*, los *valores catastrales se mantienen permanentemente actualizados*; y por lo tanto, contribuyen a que las *recaudaciones tributarias se ajusten e incrementen constantemente*.

El *Gobierno Municipal* al efectuar el cobro del IPBI, obtendrá información de: la capacidad de pago de los *Contribuyentes* por este concepto, los niveles de recaudación del citado impuesto a través de las gestiones fiscales, como los costos de recaudación, características económicas de las zonas de acuerdo a usos y costumbres.

B. Utilidad Catastral en la Planeación Municipal

La evidente necesidad de los Gobiernos Municipales, por disponer de información actualizada y detallada referida al uso del suelo con fines de *Planificación Territorial y Urbana Municipal*, ha encontrado en los *registros catastrales* la *fuentes más valiosa de información*; en este sentido, en los últimos 20 años la actividad se ha visto favorecida con la incorporación masiva de medios informáticos, tanto para el almacenamiento como para el procesamiento de la información, que han facilitado el aprovechamiento de la *información catastral* para la *Planeación Municipal*.

Los *registros catastrales* proporcionan *información relevante* para múltiples aplicaciones, lo cual ha favorecido para que las “*Bases de Datos Catastrales*”, se consideren en centros de información multifinalitario.



C. Utilidad Catastral en el Desarrollo Comunitario

La *función catastral* efectuada por los Municipios en el *área rural*, es un factor importante para el desarrollo de la comunidad, el cual se hace evidente en las siguientes actividades:

- i. Brinda *información catastral* pertinente, para la solución de las disputas en límites de propiedad, en concurrencia o apoyo de autoridades con facultad para ello;
- ii. Estudia y registra las características del suelo, cuya información le permite proponer diferentes formas de producción de la tierra, en colaboración con los sectores productivos de la colectividad;
- iii. Dirige y coadyuva en *Proyectos de Desarrollo Comunitario*, referidos a la distribución y ordenamiento de: centros educativos, hospitales, empresas o industrias agroindustriales, y zonas de producción.



CAPITULO V MARCO LEGAL

La presente *Auditoría SAYCO*, se enmarca legalmente en dos macro escenarios. El *primer macro-escenario* corresponde, a la normativa legal vigente de la “*Alcaldía de El Alto*” en su calidad de *Gobierno Autónomo Municipal*. El *segundo macro-escenario* corresponde a la normativa legal vigente del *Sistema de Control Interno Gubernamental*.

A continuación, se desarrollan los citados macro escenarios legales.

V.1 NORMATIVA LEGAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO - GAMEA

V.1.1 Antecedentes

Durante la década de 1970, se acelera la ocupación del territorio en la ciudad de El Alto. Se estima que más del 10 % de la población paceña vive en El Alto, y el 3 de Mayo se *crea la Sub-Alcaldía de El Alto*. En esta misma década se elabora “El Modelo de Crecimiento”, que acentúa las tendencias espontáneas de crecimiento de la ciudad. El Modelo, visualiza a “*El Alto*” como *área de extensión metropolitana*, incorporándolo a las *políticas de desarrollo urbano de la ciudad de La Paz*.

Se *crea la Alcaldía Distrital de El Alto*, mediante *Ordenanza Municipal* en 1982, para luego institucionalizarse en **Capital de la Cuarta Sección de la Provincia Murillo**, mediante **Ley N° 728**, en fecha 06 de marzo de 1985.

Posteriormente, *El Alto* fue elevada a **rango de ciudad** por la **Ley N° 1014**, de fecha 26 de septiembre de 1988, instituyéndose en la “*Honorable Alcaldía de El Alto y la Junta Municipal*”, con la *posesión de las primeras autoridades municipales elegidas por sufragio general*;²⁹ la misma, que dio lugar a la *división administrativa de la ciudad de La Paz*.

²⁹ Diagnóstico Plan de Desarrollo Municipal 2007 – 2011 “Suma Qamaña”, Autor: Gobierno Municipal de El Alto – Dirección de Planificación Coordinación y Seguimiento – Unidad de Planificación Estratégica, Año 2008, Pág. 9



V.1.2 Normas y Disposiciones externas al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades

Las *normas y disposiciones externas al GAMEA*, que regulan sus actividades, son las siguientes:

- a) Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, de fecha 07 de febrero de 2009.
- b) Ley N° 031 – Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”, de fecha 19 de julio de 2010.
- c) Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales, de fecha 09 de enero de 2014.
- d) Ley N° 1178 – Ley de Administración y Control Gubernamental, de fecha 20 de julio de 1190.
- e) Decreto Supremo N° 23318-A – Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública, de fecha 13 de noviembre de 1992.
- f) Normas Básicas de los Sistemas de Administración.
- g) Ley N° 339 – Ley de Delimitación de Unidades Territoriales, de fecha 31 de enero de 2013.

V.1.2.1 Normas y Disposiciones Tributarias externas al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades

Las *normas y disposiciones tributarias externas al GAMEA*, que regulan sus actividades, son las siguientes:

- a) Ley N° 843 – Ley de Reforma Tributaria, de fecha 20 de mayo de 1986.
- b) Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano, de fecha 02 de agosto de 2003.
- c) Ley N° 154 – Ley de Clasificación y Definición de Impuestos y de Regulación, para la Creación y/o Modificación de Impuestos de Dominio de los Gobiernos Autónomos, de fecha 14 de julio de 2011.



Normativa del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI, externa al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades

El análisis y descripción del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI, se efectuó en el subtítulo: *IV.2.2.1 Creación legal del Impuesto IPBI*, del presente Proyecto de Grado (de página 48, a página 52).

Las normas y disposiciones del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI, externas al GAMEA, que regulan sus actividades, son las siguientes:

- a) Decreto Supremo N° 24204 – Reglamento del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles, de fecha 23 de diciembre de 1995.
- b) Ley N° 1606 – Ley de Modificación a la Ley N° 843, de fecha 22 de diciembre de 1994.

V.1.3 Normas y Disposiciones internas del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades

Las normas y disposiciones internas del GAMEA, que regulan sus actividades de acuerdo a órgano constitutivo del Municipio,³⁰ son las siguientes:

Órgano Legislativo:

- a) Ley Municipal sobre sus facultades, competencias exclusivas y el desarrollo de las competencias compartidas.
- b) Resoluciones para el cumplimiento de sus atribuciones.

Órgano Ejecutivo:

- a) Decreto Municipal dictado por la Alcaldesa o el Alcalde, firmado conjuntamente con las Secretarías o los Secretarios Municipales, para la reglamentación de competencias concurrentes legisladas por la Asamblea Legislativa Plurinacional y otros.
- b) Decreto Edil emitido por la Alcaldesa o el Alcalde Municipal conforme a su competencia, como por ejemplo:
Decreto Municipal N° 15 – Manual de Organización y Funciones del GAMEA, de fecha 12 de febrero de 2014.

³⁰ Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales, artículo 13 (Jerarquía normativa Municipal).



- c) Resolución Administrativa Municipal emitida por las diferentes autoridades del Órgano Ejecutivo, en el ámbito de sus atribuciones.

V.1.3.1 Normas y Disposiciones Tributarias emitidas por el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades

El análisis y descripción del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI, en lo concerniente al GAMEA, se efectuó en el subtítulo: *Condiciones Actuales del Impuesto IPBI*, del presente Proyecto de Grado (de página 52, a página 58).

Las normas y disposiciones tributarias emitidas por el GAMEA, que regula sus actividades, son las siguientes:

- a) Ley Municipal N° 003/2012 – Ley de Creación de Impuestos Municipales, de fecha 07 de diciembre de 2012.
- b) Ley Autonómica Municipal N° 12 – Ley Municipal Autonómica de Complementación, Modificación y Enmienda a la Ley Municipal N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013.

V.2 NORMATIVA LEGAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL

La promulgación de la Ley N° 1178, en fecha 20 de julio de 1990 y su progresiva aplicación están procurando dotar al *Estado Boliviano* de “*sistemas modernos de gestión pública*”, cuya implantación se inició con la *emisión y la aplicación de Normas Generales y Básicas de Control Interno* para *cada sistema de la administración pública*, emitidas y aprobadas en su *primera versión* por la *Contraloría General de la República – CGR*, mediante Resolución N° CGR-1/018/92, en fecha 30 de septiembre de 1992, y abrogada por la Resolución N° CGR-1-090/96, en fecha 6 de noviembre de 1996, la cual a su vez, aprueba las *Normas Básicas de Control Interno - NBCI* en su segunda versión. Posteriormente, el Ministerio de Hacienda³¹ (Órgano Rector de los Sistemas de Administración) procedió a la emisión de *Normas Básicas* para cada uno

³¹ Actualmente Ministerio de Economía y Finanzas Públicas - MEFP



de los Sistemas que están bajo su competencia, iniciando en la gestión 1995 hasta la gestión de 1998.³²

El proceso de la revisión y actualización en forma periódica de la citada norma, se impone por la propia dinámica del accionar del Estado.

El artículo 23 de la Ley N° 1178, faculta a la CGR a emitir las *normas básicas de control interno*. En ejercicio de la citada atribución ha emitido los “**Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental**”, aprobadas por Resolución CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000, con vigencia a partir del 01 de enero de 2001.³³

El *análisis y descripción del Sistema de Control Interno Gubernamental*, se efectuó en el subtítulo: *IV.1 Primer Enfoque, referido a la Normativa de Control Interno Gubernamental*, del presente *Proyecto de Grado* (de página 29, a página 46).

V.1.2 Normas de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Contraloría General del Estado

De acuerdo al artículo 19 del Decreto Supremo N° 23215, de fecha 22 de julio de 1992, la *Contraloría General del Estado* tiene competencia en la emisión de *Normas de Auditoría Gubernamental*, las cuales tienen el propósito de uniformar y compatibilizar las actividades de la *auditoría externa*, practicada por distintas entidades.

Las *normas y otras disposiciones emitidas por la Contraloría General del Estado*, que regulan la actividad, son las siguientes:

- a) Normas Generales de Auditoría Gubernamental - NE/CE-011, emitida mediante Resolución CGE/094/2012, en fecha 27 de agosto de 2012.

Asimismo, mediante la citada *Resolución CGE/094/2012*, se aprobaron “*Instrumentos Normativos*” en forma individualizada y en su primera versión, los cuales se exponen a continuación:

- b) Normas de Auditoría Financiera - NE/CE-012;
- c) Normas de Auditoría Operacional - NE/CE-013;

³² Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2000, Pág. 1

³³ Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2002, Pág. 3



- d) Normas de Auditoría Ambiental - NE/CE-014;
- e) Normas de Auditoría Especial - NE/CE-015;
- f) Normas de Auditoría de Proyectos de Inversión Pública - NE/CE-016;
- g) Normas de Auditoría de Tecnología de la Información y la Comunicación - NE/CE-017;
- h) Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna - NE/CE-018.

Otra *disposición*, emitida por la Contraloría General del Estado, es la siguiente:

- i) Manual de Normas de Auditoría Gubernamental – M/CE/10, emitida mediante Resolución CGR/026/2005, de fecha 24 de febrero de 2005.

Asimismo, cualquiera fuese la naturaleza y objeto de la auditoría gubernamental (Financiera, Operacional, Ambiental, Especial, Proyectos de Inversión Pública, o de Tecnologías de la Información y Comunicación), ***se requiere de un estudio, evaluación y comprensión del Control Interno.***³⁴

- j) Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental - CI/08, emitida mediante la Resolución N° CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000.

Las referidas normas, se deben entender como reglas con vigencia temporal, a las que deben ajustarse indefectiblemente los “*Procesos de Control Interno*” de entidades examinadas; cuya *base conceptual* la conforman los *mismos principios enunciados en la norma*, por los motivos expuestos, forman parte integrante del *Control Gubernamental*.

El *análisis y descripción* de la norma *Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*, se efectuó en el subtítulo: *IV.1.2.6 Normativa Básica del Control Gubernamental: “Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”* (de página 41, a página 43).

Otras *disposiciones*, emitidas por la Contraloría General del Estado, son las siguientes:

³⁴ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2008, Pág. 4



- k) Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno – G/CE-018, emitida mediante Resolución N° CGR/295/2008, en fecha 16 de diciembre de 2008.
- l) Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – CI/10, emitida mediante Resolución CGR-1/173/2002, de fecha 31 de octubre de 2002.

V.3 **NORMATIVA LEGAL DEL SISTEMA DE TESORERÍA Y CRÉDITO PÚBLICO**

Considerando que la presente *Auditoría SAYCO*, se ha realizado en el **Área de Inmuebles**, dependiente de la *Unidad de Ingresos – Control Tributario (UI - CT)*, y esta a su vez, dependiente de la **Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R - PT)**; en este entendido, se menciona la normativa vigente que rige el **Sistema de Tesorería y Crédito Público**, a continuación:

- a) Resolución Suprema N° 218056 – Normas Básicas del Sistema de Tesorería del Estado, de fecha 30 de julio de 1997.

Es oportuno, señalar que el *Ejecutivo Municipal de la ciudad del El Alto*, viene elaborando su “*Reglamento Específico del Sistema de Tesorería*”.



CAPITULO VI

MARCO PRÁCTICO - PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO

La presente *Auditoría de Control Interno*, tiene el *objetivo de calificar a los controles* relacionados con la ***Eficacia y eficiencia de las Operaciones*** en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudación y Política Tributaria R - PT). En este sentido, efectuara en principio el *relevamiento del diseño de los controles* en la **etapa de planificación**, continuara con la *comprobación del funcionamiento de los mismos* formando esta actividad parte de la **etapa de ejecución**; para luego concluir con la **etapa de comunicación de resultados** donde se elaboran los informes correspondientes.

Es pertinente aclarar, que en las etapas de *relevamiento de información y comprobación de controles*, no se han tomado en cuenta, a los cuestionarios correspondientes a la **actividad de la Confiabilidad Financiera**; debido a que, esta *Auditoría* determinó aplicar solo en las categorías de:

- 1) Eficacia y Eficiencia de las Operaciones efectuadas; y de
- 2) Cumplimiento de las Leyes y Normas.

Asimismo, se han aplicado los cuestionarios relacionados con las *actividades de Cumplimiento de Leyes y Normas de los Sistemas de Administración no financieros*.

La Evaluación del Proceso de Control Interno (EPCI), por su propósito forma parte de una auditoría operacional³⁵.

VI.1 PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO - EPCI

A continuación, se expone el ***Memorándum de Planificación de Auditoría - MPA***, diseñado para la *“Evaluación del Proceso del Control Interno”* aplicado al *Área de Inmuebles y a la Sección de Archivo Documental de su dependencia* (ambas

³⁵ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 6

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



unidades organizacionales son dependientes de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria R - PT).



**GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO – GAMEA
DIRECCIÓN DE RECAUDACIONES Y POLÍTICAS TRIBUTARIAS
UNIDAD DE INGRESOS Y CONTROL TRIBUTARIO – ÁREA DE INMUEBLES
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA
AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS
PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DE DICIEMBRE
DE 2014**

CONTENIDO

- A. TÉRMINOS DE REFERENCIA**
 - A.1. Naturaleza y objetivo de la evaluación
 - A.2. Principales Responsabilidades en Materia de Informe
 - A.3. Alcance de la evaluación
 - A.4. Normatividad aplicable para la evaluación
 - A.5. Actividades y fechas de mayor importancia

- B. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD**
 - B.1. Ubicación, antecedentes y misión de la Alcaldía
 - B.2. Marco legal y normativo de sus actividades
 - B.3. Estructura organizativa
 - B.4. Aspectos económicos - financieros
 - B.5. Estructura gerencial
 - B.6. Relevamiento del diseño de controles
 - B.7. Relevamiento de controles al Ambiente de Control - Primer componente
 - B.8. Relevamiento de controles a la Evaluación de Riesgos - Segundo componente
 - B.9. Relevamiento de controles a las Actividades de Control - Tercer componente
 - B.10. Relevamiento de controles a la Información y Comunicación - Cuarto componente
 - B.11. Relevamiento de controles a la Supervisión - Quinto componente
 - B.12. Identificación de Riesgos Inherentes

- C. ENFOQUE DE AUDITORÍA**
 - C.1. Unidades Operativas Auditadas



- C.2. Enfoque de Auditoría esperado
- C.3. Trabajo desarrollado como apoyo al examen

- D. **INFORMACIÓN SOBRE ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO**
 - D.1. Presupuesto de Tiempos y Asignación de Personal involucrado en el trabajo de Auditoría
 - D.2. Programas de Trabajo a Desarrollar

DESARROLLO

A. TÉRMINOS DE REFERENCIA

A.1. Naturaleza y objetivo de la evaluación

De acuerdo a la *Resolución N° 101/2017* (de fecha 22 de septiembre de 2017), emitida por el *Director de Carrera de Contaduría Pública* de la Universidad Mayor de San Andrés, esta autoridad aprueba el *Perfil de Proyecto de Grado*; lo que por consiguiente, dio paso a la realización de la *Auditoría SAYCO* al *Subsistema de Recaudación de Recursos*, del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto GAMEA.

El *objetivo principal* de la citada *Auditoría*, es *informar* a la *Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE de la Alcaldía de El Alto*, el **grado de cumplimiento y eficacia** en los **Sistemas de Administración y Control** en el **Área de Inmuebles** (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria R - PT).

La *Auditoría* incluirá aspectos como:

- ♣ La **etapa de planificación** consistirá en el *relevamiento del diseño de los controles internos*, para tal efecto, se utilizarán los **cuestionarios** propuestos en la *“Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno – G/CE-018”*, (emitida por la Contraloría General del Estado), en razón a que, constituyen los **“Programas de trabajo de la Auditoría”**.
- ♣ Seguidamente, en la **etapa de ejecución** se tendrá como cometido el de *comprobar el funcionamiento de los controles citados*, del mismo modo, se utilizarán los **cuestionarios** propuestos en la *“Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno”*; debido a que, contiene a ambas pruebas.



- ♣ Por último, en la **etapa de comunicación de resultados** se informará los resultados obtenidos de la *Evaluación al Proceso de Control Interno (EPCI)*, aplicada al **Área de Inmuebles**, de la cual, se deriva en los siguientes criterios:
 1. Se opinará sobre la *eficacia del Proceso de Control Interno (PCI)*;
 2. Se informará de la *inexistencia de diseños y/o el incumplimiento de controles*.

A.2. Principales Responsabilidades en materia del Informe

El **Alcalde del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA**, en calidad de **Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE** de la entidad, es responsable por la **implantación y el mantenimiento del control interno** en el Municipio. Y en particular en la presente *Auditoría*, en el **Área de Inmuebles**.

El **Autor (Proyectista de Grado)** de la presente *Auditoría SAYCO*, es responsable de la **emisión de informes técnicos** dentro de plazo legal establecido, y del contenido de los mismos, que son citados a continuación:

- Y *Informe Ejecutivo sobre la Evaluación del Proceso de Control Interno*;
- Y *Informe Analítico sobre las Deficiencias de Control Interno*.

El contenido de los *citados informes* se respalda en la aplicación de *instrumentos técnico legales* vigentes como: (1) La Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno – G/CE-018, (2) Los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – CI/08, y (3) El Manual de Normas de Auditoría Gubernamental – M/CE/10.

Si, en el transcurso de la *Auditoría* se detectaran hallazgos *significativos* de *indicios de responsabilidad*; éstos serán objeto de *informes separados sobre los “Controles de Responsabilidades”*, según lo exijan las circunstancias.

El Director de Recaudaciones y Políticas Tributarias, es responsable del **Informe de Gestión de su Dirección** (de los resultados alcanzados en la gestión 2014), como de la veracidad de su contenida.



A.3. Alcance de la evaluación

La *Auditoría SAYCO de Control Interno* a realizarse en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R - PT), *cubrirá el periodo comprendido entre el 1 de Septiembre al 31 de Diciembre de 2014*, con el debido cumplimiento a las *Normas de Auditoría Gubernamental*, aprobadas mediante *Resolución N° CGR/0262005* (de fecha 24 de febrero de 2005). Asimismo, abarcará los *procesos operativos* mencionados a continuación:

- * Registro o Empadronamiento del Inmueble y/o Contribuyente,
- * Modificación de Datos del Inmueble y/o Contribuyente,
- * Transferencia del Inmueble,
- * Liquidación del IPBI – de acuerdo a Valor Libros o Tablas,
- * Fusión de Inmuebles,
- * Baja del Inmueble y/o Contribuyente.

En el desarrollo de la *Auditoría* se aplicaran “*pruebas selectivas de comprobación de controles*”, y otras pruebas de Auditoría en la medida que se consideren necesarias y de acuerdo a las circunstancias.

A.4. Normatividad aplicable para la evaluación

La presente *Auditoría SAYCO*, se enmarca legalmente en dos macro escenarios. El *primer macro-escenario* corresponde, a la normativa legal vigente de la “*Alcaldía de El Alto*” en su calidad de *Gobierno Autónomo Municipal*. El *segundo macro-escenario* corresponde a la normativa legal vigente del *Sistema de Control Interno Gubernamental*.

a) Normativa legal del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA

Las Normas y Disposiciones externas al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades, son las siguientes:

- Y Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, de fecha 07 de febrero de 2009.
- Y Ley N° 031 – Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”, de fecha 19 de julio de 2010.



- Y Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales, de fecha 09 de enero de 2014.
- Y Ley N° 1178 – Ley de Administración y Control Gubernamental, de fecha 20 de julio de 1190.
- Y Decreto Supremo N° 23318-A – Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública, de fecha 13 de noviembre de 1992.
- Y Normas Básicas de los Sistemas de Administración.
- Y Ley N° 339 – Ley de Delimitación de Unidades Territoriales, de fecha 31 de enero de 2013.

Las Normas y Disposiciones Tributarias externas al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades, son las siguientes:

- ✓ Ley N° 843 – Ley de Reforma Tributaria, de fecha 20 de mayo de 1986.
- ✓ Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano, de fecha 02 de agosto de 2003.
- ✓ Ley N° 154 – Ley de Clasificación y Definición de Impuestos y de Regulación, para la Creación y/o Modificación de Impuestos de Dominio de los Gobiernos Autónomos, de fecha 14 de julio de 2011.

La Normativa del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI, externa al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regula sus actividades, son las siguientes:

- * Decreto Supremo N° 24204 – Reglamento del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles, de fecha 23 de diciembre de 1995.
- * Ley N° 1606 – Ley de Modificación a la Ley N° 843, de fecha 22 de diciembre de 1994.

La normativa en organización administrativa, emitida por el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regula sus actividades, es la siguiente:

- ⊕ Decreto Municipal N° 15 – Manual de Organización y Funciones del GAMEA, de fecha 12 de febrero de 2014.

Las Normas y Disposiciones Tributarias emitidas por el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que regulan sus actividades, son las siguientes:



- Φ Ley Municipal N° 003/2012 – Ley de Creación de Impuestos Municipales, de fecha 07 de diciembre de 2012.
- Φ Ley Autonómica Municipal N° 12 – Ley Municipal Autonómica de Complementación, Modificación y Enmienda a la Ley Municipal N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013.

b) Normativa legal del Sistema de Control Interno Gubernamental

Las Normas y otras Disposiciones emitidas por la Contraloría General del Estado, que regulan la actividad, son las siguientes:

- ∴ Normas Generales de Auditoría Gubernamental - NE/CE-011, emitida mediante Resolución CGE/094/2012, en fecha 27 de agosto de 2012.

Asimismo, mediante la citada *Resolución CGE/094/2012*, se aprobaron “*Instrumentos Normativos*” en forma individualizada y en su primera versión, los cuales se exponen a continuación:

- ∴ Normas de Auditoría Financiera - NE/CE-012;
- ∴ Normas de Auditoría Operacional - NE/CE-013;
- ∴ Normas de Auditoría Ambiental - NE/CE-014;
- ∴ Normas de Auditoría Especial - NE/CE-015;
- ∴ Normas de Auditoría de Proyectos de Inversión Pública - NE/CE-016;
- ∴ Normas de Auditoría de Tecnología de la Información y la Comunicación - NE/CE-017;
- ∴ Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna - NE/CE-018.

Otra *disposición*, emitida por la *Contraloría General del Estado*, es la siguiente:

- ∴ Manual de Normas de Auditoría Gubernamental – M/CE/10, emitida mediante Resolución CGR/026/2005, de fecha 24 de febrero de 2005.

Asimismo, cualquiera fuese la naturaleza y objeto de la *auditoría gubernamental* (Financiera, Operacional, Ambiental, Especial, Proyectos de Inversión Pública, o de Tecnologías de la Información y Comunicación), ***se requiere de un estudio, evaluación y compresión del Control Interno.***³⁶

³⁶ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General de la República, Año 2008, Pág. 4



- ∴ Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental - CI/08, emitida mediante la Resolución N° CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000.
- ∴ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno – G/CE-018, emitida mediante Resolución N° CGR/295/2008, en fecha 16 de diciembre de 2008.
- ∴ Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – CI/10, emitida mediante Resolución CGR-1/173/2002, de fecha 31 de octubre de 2002.

A.5. Actividades y Fechas de mayor importancia

Tabla N° 7 – Cronograma de Actividades de la Auditoría de Control Interno

ACTIVIDADES	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Tiempo de duración
Asumo efectuar la Auditoría SAYCO – al Subsistema de Recaudación de Recursos, en el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.	11/03/2015	11/03/2015	1 día
Visita de Programación	18/03/2015	18/03/2015	1 día
Labores de Programación	20/03/2015	15/04/2015	19 días
Obtención de Información	16/04/2015	08/05/2015	15 días
Análisis de la Información relevada: - Organización de la información - Elaboración de Cuestionarios	11/05/2015	30/07/2015	63 días
Evaluación del Sistema de Control Interno: - Verificación de los Manuales de Funciones y de Procedimientos Administrativos;	31/07/2015	05/11/2015	65 días



- Ejecución de Pruebas de Auditoría.			
Presentación de Resultados sobre la Evaluación del Control Interno	06/11/2015	06/11/2015	1 día
Elaboración de Informes	09/11/2015	24/12/2015	34 días
Presentación de Informes de Auditoría	29/12/2015	29/12/2015	1 día

B. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA ENTIDAD

B.1. Ubicación, antecedentes y misión de la Alcaldía de El Alto

El Municipio de El Alto esta ubicado en una meseta de superficie plana y ondulada, al pie de la Cordillera de La Paz (Meseta del Altiplano Norte) y de la Cordillera Oriental, al Noreste de Bolivia. A una altura de 4.050 m.s.n.m.³⁷

La extensión territorial del Municipio de El Alto, considerado el Distrito 10 (creado por Ordenanza Municipal N° 150/2005, de fecha 11 de octubre de 2005), es de aproximadamente de 387,56 Km² (38,756 Has): el 40,24% (15,596 Has) corresponden al área urbana y el 59,76% (23,160 Has) corresponden al área rural.³⁸

La ciudad de “*El Alto*”, creada como capital de la *Cuarta Sección de la Provincia Murillo*, mediante Ley N° 728, de 6 de marzo de 1985, fue elevada **a rango de ciudad por la Ley N° 1014**, de fecha 26 de septiembre de 1988, la misma que dio lugar a la división de la ciudad de La Paz.

En cumplimiento del artículo 33. (Condición de autonomía), de la Ley 031 – “*Ley Marco de Autonomías y Descentralización – Andrés Ibáñez*”, de fecha 19 de julio de

^{37, 31} Diagnóstico Plan de Desarrollo Municipal 2007 – 2011 “Suma Qamaña”, Autor: Gobierno Municipal de El Alto – Dirección de Planificación Coordinación y Seguimiento – Unidad de Planificación Estratégica, Año 2008, Pág. 12



2010, el “*Municipio de El Alto*”, goza de la condición de *Autonomía Municipal*, sin la necesidad de cumplir requisitos ni procedimiento previo.

La *Ciudad de El Alto* se ha constituido en los últimos años, en uno de los centros urbanos más importantes del área andina altiplánica, cuya población alcanza (de acuerdo a calculo extrapolado en base al *Censo Nacional de Población y Vivienda 2012*) a la gestión 2015 de 925.064 habitantes.

La Tabla N° 8, expone la distribución de la población urbana de la ciudad de El Alto (según los resultados del *Censo 2012*), por Distritos Municipales; asimismo, fueron determinadas las áreas y densidades de la población por Distrito y por Zona Censal.

Tabla N° 8 – **Distribución de la población en el Municipio de El Alto**

DISTRITOS	Población 2012 (hab=habitantes)	Área (Ha=Héctarea)	Densidad (hab/Ha)
Distrito 1	116.248	1.010,75	115,01
Distrito 2	102.497	3.061,17	33,48
Distrito 3	148.306	981,66	151,08
Distrito 4	124.992	832,91	150,07
Distrito 5	95.061	13.541,30	7,02
Distrito 6	137.245	1.691,24	81,15
Distrito 7	6.926	1.200,05	5,77
Distrito 8	61.460	1.779,78	34,53
Distrito 9	3.011	1.843,84	1,63
Distrito 10	269	1.581,71	0,17



Distrito 11	361	1.540,82	0,23
Distrito 12	14.509	2.629,75	5,52
Distrito 13 Rural	17.075	4.091,91	4,17
Distrito 14	20.880	2.687,96	7,77
Total Población del Municipio	848.840	38.475	
Total Población Urbana	845.445	34.383	

La gestión administrativa del “*Municipio Alteño*” es muy compleja, debido a la cantidad de habitantes y la superficie total del municipio, además de mencionar que la ciudad *nació y se desarrollo, sin ninguna planificación urbana*. La característica socio económica más importante de esta Alcaldía es *ser el destino del constante flujo migratorio del área andina altiplánica, como de otros puntos del país*, percibiendo en estos nuevos habitantes un alto nivel de pobreza. Los citados factores la convierten en uno de los tres municipios más importantes del país.

Los objetivos y finalidades que persigue el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, es constituir una “*Planificación Social organizada*” que cree las condiciones favorables que le permita promover y dinamizar el desarrollo humano y económico, de manera sostenible, equitativa y participativa, a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos, concordantes con la Planificación del desarrollo Departamental y Nacional, conforme señalan los Artículos 1º y 5º de la Ley N° 2028 - Ley de Municipalidades, de fecha 28 de octubre de 1999.

En cumplimiento del numeral 2, párrafo III, del artículo 81. (Salud) de la Ley N° 031, el **GAMEA** tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

- a) Formular y ejecutar participativamente el Plan de Salud y su incorporación en el Plan de Desarrollo Municipal.
- b) Implementar el Sistema Único de Salud en su jurisdicción, en el marco de sus competencias.



- c) Administrar la infraestructura y equipamiento de los establecimientos de salud de primer y segundo nivel de atención organizados en la Red Municipal de Salud Familiar Comunitaria Intercultural.
- e) Ejecutar el componente de atención de salud, haciendo énfasis en la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad en las comunidades urbanas y rurales.

En cumplimiento del numeral 3, párrafo II, del artículo 82. (Hábitat y Vivienda) de la Ley N° 031, el **GAMEA** tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

- a) Formular y aprobar políticas municipales de financiamiento de la vivienda.
- b) Elaborar y ejecutar programas y proyectos de construcción de viviendas, conforme a las políticas y normas técnicas aprobadas por el nivel central del Estado.

En cumplimiento del párrafo IV, del artículo 82. (Hábitat y Vivienda) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene la competencia exclusiva de organizar y administrar el catastro urbano, conforme a las reglas técnicas y parámetros técnicos establecidos por el nivel central del Estado cuando corresponda. El nivel central del Estado establecerá programas de apoyo técnico para el levantamiento de catastros municipales de forma supletoria y sin perjuicio de la competencia municipal.

En cumplimiento del párrafo V, del artículo 82. (Hábitat y Vivienda) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

1. Diseñar, aprobar y ejecutar el régimen del desarrollo urbano en su jurisdicción.
2. Formular, aprobar y ejecutar políticas de asentamiento urbanos en su jurisdicción.

En cumplimiento del numeral 3, párrafo II, del artículo 83. (Agua Potable y Alcantarillado) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

- a) Ejecutar programas y proyectos de los servicios de agua potable y alcantarillado, conforme a la Constitución Política del Estado, en el marco del régimen hídrico y de sus servicios, y las políticas establecidas por el nivel central del Estado.
- b) Elaborar, financiar y ejecutar proyectos de agua potable en el marco de sus competencias, y cuando corresponda de manera concurrente y coordinada con el nivel central del Estado y los otros niveles autonómicos; así como coadyuvar en la asistencia técnica planificada. Concluidos los proyectos podrán ser transferidos al operador del servicio.



- c) Proveer los servicios de agua potable y alcantarillado a través de entidades públicas, cooperativas, comunitarias o mixtas sin fine de lucro conforme a la Constitución Política del Estado y en el marco de las políticas establecidas en el nivel central del Estado.

En cumplimiento del párrafo III, del artículo 83. (Agua Potable y Alcantarillado) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene la competencia exclusiva del alcantarillado y establecimiento de las tasas sobre la misma en su jurisdicción.

En cumplimiento del párrafo I, del artículo 84. (Educación) de la Ley N° 031, la distribución de competencias entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas en materia de educación deberá ser regulada por una ley especial, al constituirse la educación en la función suprema y primera responsabilidad del Estado, siendo esta unitaria, pública y universal, por lo tanto tiene la obligación de garantizarla y establecer las políticas. La gestión del Sistema de Educación es concurrente con las entidades territoriales autónomas de acuerdo al Numeral 2 del Párrafo II, del artículo 299 de la Constitución Política del Estado.

En cumplimiento del párrafo III, del artículo 92. (Desarrollo Productivo) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

1. Promover programas de infraestructura productiva con la generación de empleo digno en concordancia con el plan sectorial y el Plan General de Desarrollo Productivo.
2. Promover complejos productivos en su jurisdicción, en base al modelo de economía plural en el marco del Plan General de Desarrollo Productivo.
3. Formular y ejecutar proyectos de infraestructura productiva para el acceso a mercados locales y promoción de compras estatales, a favor de las unidades productivas precautelando el abastecimiento del mercado interno y promoviendo la asociatividad de las unidades productivas, precautelando el abastecimiento del mercado interno y promoviendo la asociatividad de las unidades productivas.
6. Fomentar y fortalecer el desarrollo de las unidades productivas, su organización administrativa y empresarial, capacitación técnica y tecnológica en materia productiva a nivel municipal.

En cumplimiento del párrafo III, del artículo 93. (Planificación) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

1. Elaborar, aprobar y ejecutar el Plan de Desarrollo Municipal, incorporando los criterios del desarrollo humano, con equidad de género e igualdad de oportunidades, en sujeción a la ley especial, conforme a las normas del Sistema



de Planificación Integral del Estado y en concordancia con el Plan de Desarrollo Departamental.

En cumplimiento del párrafo III, del artículo 94. (Ordenamiento Territorial) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

1. Diseñar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial y en coordinación con el gobierno departamental y las autonomías indígena originario campesinas.
2. Diseñar y ejecutar en el marco de la política general de uso de suelos, el Plan de Uso de Suelos del municipio en coordinación con el gobierno departamental y las autonomías indígena originario campesinas.

En cumplimiento del párrafo III, del artículo 100. (Gestión de Riesgos y atención de Desastres Naturales) de la Ley N° 031, el GAMEA tiene las siguientes competencias (enunciándose las más relevantes):

1. Ser parte del Sistema Nacional de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres y Emergencias (SISRADE) que en el nivel municipal constituye el conjunto orgánico y articulado de estructuras, relaciones funcionales, métodos y procedimientos entre entidades municipales, públicas, privadas y las organizaciones ciudadanas, así como los recursos físicos, técnicos, científicos, financieros y humanos que se requieran para la reducción de riesgo y atención de desastres y/o emergencias.
2. Normar, conformar y liderar comités municipales de reducción de riesgo y atención de desastres.
4. Definir políticas, en programas y proyectos que integren la reducción de riesgos de desastre tanto de tipo correctivo como prospectivo.
7. Generar e integrar la información sobre amenazas de orden meteorológico, geológico, geofísico y ambiental.
12. Declarar desastre y/o emergencia, de acuerdo a la categorización que corresponda. Ejecución de respuesta y recuperación integral con cargo a su presupuesto.

B.2. Marco legal y normativo de sus Actividades

La ciudad de “*El Alto*”, creada como capital de la *Cuarta Sección de la Provincia Murillo*, mediante Ley N° 728, de 6 de marzo de 1985, fue elevada **a rango de ciudad por la Ley N° 1014**, de fecha 26 de septiembre de 1988, la misma que dio lugar a la división de la ciudad de La Paz.



A continuación se enuncian las normas y disposiciones externas que regulan sus actividades:

- a) Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.
- b) Ley N° 031 – Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Babiñez”.
- c) Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales.
- d) Ley N° 1178 – Ley de Administración y Control Gubernamental.
- e) Decreto Supremo N° 23318-A – Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública.
- f) Normas Básicas de los Sistemas de Administración.
- g) Resolución N° CGR-1-090-/96 - Normas Básicas de Control Interno.
- h) Resolución N° CGE-094-2012 – Normas Generales de Auditoría Gubernamental.

A continuación se enuncian las normas y disposiciones internas que regulan sus actividades, de acuerdo a órgano constitutivo del Municipio³⁹:

Órgano Legislativo:

- c) Ley Municipal sobre sus facultades, competencias exclusivas y el desarrollo de las competencias compartidas.
- d) Resoluciones para el cumplimiento de sus atribuciones.

Órgano Ejecutivo:

- d) Decreto Municipal dictado por la Alcaldesa o el Alcalde, firmado conjuntamente con las Secretarías o los Secretarios Municipales, para la reglamentación de competencias concurrentes legisladas por la Asamblea Legislativa Plurinacional y otros.
- e) Decreto Edil emitido por la Alcaldesa o el Alcalde Municipal conforme a su competencia.
- f) Resolución Administrativa Municipal emitida por las diferentes autoridades del Órgano Ejecutivo, en el ámbito de sus atribuciones.

³⁹ Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales, artículo 13(Jerarquía normativa Municipal).



B.3. Estructura organizativa

La estructura organizacional del *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA*, se conforma por el *Poder Ejecutivo* representado por el *Alcalde*, y el *Poder Legislativo* representado por el *Concejo Municipal*⁴⁰.

En consideración a cambios de la normativa edil, específicamente a la promulgación de la Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales (de fecha 09 de enero de 2014), y a la dinámica de la gestión municipal, las funciones descritas en el “*Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*”, **no tienen carácter limitativo**; por lo que, las *unidades organizacionales* dependientes del Municipio, están forzadas a considerar **normas relacionadas** con las actividades instruidas.

La estructura organizativa del **Órgano Ejecutivo** del *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, para la gestión 2014 está conformada por los siguientes niveles:

I. Nivel Ejecutivo y de Control

II. Nivel de Dirección

III. Nivel Operativo y de Ejecución

La exposición y explicación de la estructura organizativa del **Órgano Ejecutivo** ha sido desarrollada en integridad, en el acápite “*I.1.4 Estructura Organizacional del GAMEA*” del presente trabajo; por lo que, la información referida a este punto se remite al citado acápite (se efectúa la aclaración pertinente para el momento de aludir a esta información).

Luego de haberse expuesto la organización del **Órgano Ejecutivo del GAMEA** en sus tres niveles en el párrafo anterior, es adecuado continuar con la exposición y explicación de la estructura organizativa de la *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias*, repartición donde se efectúa la presente Auditoría SAYCO.

La *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias*, es la máxima **Autoridad Tributaria Municipal**, según Resolución Técnica Administrativa N° 019/2004, sustentada en el artículo 21, de la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano, de fecha 02 de agosto de 2003.

⁴⁰ Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales, artículo 4(Constitución del Gobierno Municipal).



Asimismo, la citada Dirección se encarga de *cuestiones técnicas especializadas* dando cumplimiento a la normativa *Administrativa Tributaria* vigente, en las diferentes etapas dentro de su Jurisdicción. A tiempo de ejercer las funciones de *organización* y de *coordinación* con otras instituciones, cumpliendo políticas, planes y programas del Municipio.

La *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias* de acuerdo al *Manual de Organización y Funciones del GAMEA* (aprobado mediante *Decreto Municipal N° 15*, en fecha 12 de febrero de 2014), se encuentra conformada por las *Unidades de*: Ingresos – Control Tributario, Asesoría Jurídica - Cobranza Coactiva y de Fiscalización; asimismo, la conforman *Unidades* de apoyo citadas a continuación: Sistemas Informáticos, Técnica Predial, Notificaciones y de Control - Recepción de Trámites.

Unidad de Ingresos y Control Tributario

La *Unidad de Ingresos y Control Tributario*, internamente se conforma por las *Áreas de*: Inmuebles, Vehículos, Actividad Económica, Publicidad Urbana y Otros Ingresos, todas las *Áreas* antes citadas anexan a su estructura un *Archivo Documental*, el cual es muy importante en el desarrollo de las actividades administrativas y operativas que realiza cada *Área*.

Una vez descrita la estructura interna de la *Unidad de Ingresos y Control Tributario*, es adecuado señalar a continuación las principales funciones, que cumple esta Unidad.

1. Registra y analiza la consistencia de: inscripciones, empadronamientos, transferencias, modificaciones, liquidaciones, certificaciones y otras actividades solicitadas por los Contribuyentes, en las áreas citadas anteriormente donde ejecuta su competencia;
2. Coordina con todas las áreas que la conforman, la definición de información para mejorar los procesos tributarios;
3. En el área de Registro de Vehículos Automotores – REVEA, a solicitud de los Contribuyentes les adjudica: placas de circulación, certificados de propiedad y terceras placas;
4. En el área de Actividad Económica – AE, a solicitud de los Contribuyentes les adjudica licencias de funcionamiento;
5. En el Área de Publicidad Urbana – PU, a solicitud de los Contribuyentes les adjudica licencias de funcionamiento;



6. Con la *Unidad de Fiscalización* planifica, dirige y controla *Operativos de Fiscalización de licencias de funcionamiento*, en el área de Actividad Económica como en la de Publicidad;
7. Con la *Unidad de Sistemas Informáticos*, coordina el funcionamiento del hardware proporcionado, y solicita asesoramiento para la aplicación de software;
8. Reporta mensualmente a la *Unidad de Tesorería*, dependiente de la Dirección de Finanzas, las recaudaciones por *recursos propios* y de *otros ingresos*;
9. Controla y verifica información del ingreso de: *recursos específicos*, y los datos apropiados en el sistema RUAT – BANCOS;
10. Controla el funcionamiento adecuado de las *Secciones de Archivo*, en las distintas áreas;
11. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

Unidad de Asesoría Jurídica y Cobranza Coactiva

La *Unidad de Asesoría Jurídica y Cobranza Coactiva*, cumple con la función de “*representante legal*” de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias, ante otras entidades, en instancias oficiales y públicas, Asimismo, brinda *asesoramiento legal especializado en materia tributaria*, a la Dirección como a las Unidades de: Ingresos - Control Tributario, y de Fiscalización, absolviendo las consultas efectuadas por las reparticiones citadas.

De acuerdo al Manual de Organización y Funciones del GAMEA, las principales funciones que cumple esta Unidad, son las siguientes:

1. Con la Unidad de Fiscalización, coordina y asesor en materia legal, la conclusión de los Procesos de Fiscalización Activos, de gestiones pasadas y de la vigente;
2. Responde a las solicitudes efectuadas por los Contribuyentes, referentes a; prescripciones, exenciones, compensaciones, de acuerdo a la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano;
3. Concluye los Procesos Coactivos hasta la cobranza, de acuerdo a normativa legal vigente;
4. Reduce la *mora tributaria municipal*, aplicando Procesos Coactivos.

Unidad de Fiscalización

La *Unidad de Fiscalización*, inicia *acción interventora* a los sujetos pasivos, cuando determina ilícitos tributarios (como por ejemplo: Omisión de Pago, Incumplimiento de deberes formales y otros); por lo tanto, demuestra la *existencia de deuda tributaria* y consiguientemente *activa derecho al reclamo y recuperación de lo cuantificado*,



mediante Determinaciones de Oficio por Defecto y/o Mora. Concluyéndose dicho proceso, con la conformidad del *Sujeto Pasivo*, mediante *Declaraciones Juradas*, en base a las cuales la *Administración Tributaria*, determina la deuda tributaria; o con la emisión de la *Resolución Determinativa*, por parte de la Administración Tributaria.

La *Unidad de Fiscalización*, internamente se conforma por las *Áreas de*: Inmuebles y Actividad Económica, las *Áreas* antes citadas anexan a su estructura un *Archivo Documental*, el cual es muy importante en el desarrollo de las actividades administrativas y fiscalizadoras que realiza cada *Área*.

Una vez descrita la estructura interna de la *Unidad de Fiscalización*, es adecuado señalar a continuación las principales funciones, que cumple esta Unidad.

1. Fiscaliza las *obligaciones tributarias municipales*, a las que se hallan forzados los Contribuyentes de la Jurisdicción, cuando se ha perfeccionado el *hecho imponible* de las mismas, que pueden ser *de naturaleza jurídica o económica* y están expresamente establecidas por ley de alcance nacional o municipal. Por tanto, la Administración Tributaria **activa** su *derecho al reclamo y recuperación de lo cuantificado*, en la Determinación de la *deuda tributaria*;
2. Con la *Unidad de Ingresos y Control Tributario*, planifica, dirige y controla *Operativos de Fiscalización de licencias de funcionamiento*, en el área de Actividad Económica como en la de Publicidad;
3. A nombre de la Dirección, emite documentos de **actos administrativos tributarios**, como son: *Ordenes de Fiscalización, Vistas de Cargo (o Acta de Intervención) y Resoluciones Determinativas*, en contra de los Sujetos Pasivos, de acuerdo a la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano;
4. Elabora y actualiza los *Procedimientos de Fiscalización*;
5. A nombre de la Dirección, emite *Pliegos de Cargo*, cuando la *Resolución Determinativa* ha sido ejecutada en contra de los Sujetos Pasivos; de esta manera, da curso al inicio del *Proceso de Cobranza Coactivo* por la *deuda tributaria*;
6. A los *Sujetos Pasivos*, les brinda la información tributaria solicitada, como también atiende sus denuncias;
7. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

Unidad de Sistemas Informáticos

La *Unidad de Sistemas Informáticos*, en primera instancia comunica a la *Dirección* y a las *Unidades* que la conforman, mediante *redes informáticas* manteniendo el flujo de información tributaria generado de la atención a las solicitudes de los Contribuyentes; asimismo, en segunda instancia les presta la *asistencia técnica*, en el *mantenimiento de*



plataformas y sistemas informáticos, tal el caso de la plataforma RUAT, con el propósito de obtener datos tributarios confiables, que mejoren los *Procesos tributarios*, con el uso de tecnología avanzada.

1. Realiza mantenimiento permanente a los equipos de computación, y actualiza constantemente los sistemas informáticos;
2. Crea y configura cuentas de usuario, como medida de seguridad en el accesos a las plataformas y programas informáticos;
3. Administra y ejecuta el mantenimiento de las *Plataformas de Bases de Datos* proporcionadas por el *RUAT*;
4. Administra y ejecuta el mantenimiento la red informática, que permite la transmisión de *información tributaria*, entre la *Dirección* y las distintas *Unidades* que la conforman;
5. Propone proyectos, de acuerdo *normas e instructivos* relacionados con el resguardo, seguridad, e integridad de la *información tributaria* almacenada en equipos computacionales que se encuentren al interior de la *Dirección* y de sus *Unidades* dependientes;
6. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

Unidad Técnica Predial

La *Unidad Técnica Predial*, se encarga del mantenimiento y actualización de la *Base de Datos Gráfica y Alfanumérica*, proporcionada por la *Unidad de Catastro*, dependiente de la *Dirección de Administración Territorial y Catastro*; y en coordinación con las *Unidades de: Ingresos – Control Tributario, Asesoría Jurídica - Cobranza Coactiva, y de Fiscalización*, atiende las solicitudes que le son efectuadas, por las *Unidades* precitadas, que son de carácter técnico – catastral.

1. Efectúa *levantamientos técnicos prediales*, a solicitud de las *Unidades* dependientes de la *Dirección*, relevando información del inmueble, objeto de la investigación o fiscalización, de suma importancia;
2. Emite informes para las *Unidades* que le hubieran solicitado información técnica, habiendo relevado la información requerida en *trabajo de campo*, complementada y verificada en *trabajo de gabinete*;
3. Efectúa el “*Revalúo Técnico de Inmuebles con fines tributarios*”, a solicitud de *Unidades* dependientes de la *Dirección*, en base a relevamiento de información referida a *características físicas del predio y de las construcciones*, que inician en *trabajo de campo*, y la complementan con el *trabajo de gabinete*, en el cual obtienen el *valor total del terreno y de la edificación*, mediante cálculos efectuados con fórmulas, las que requieren a su vez *valores específicos* (relacionados con características del terreno y de las construcciones), elegidos



de “*Tabulaciones de Datos Catastrales*” (las referidas tablas son de: *Zonas Homogéneas, Factor de Inclinación, Factor de Servicios, Tipificación de Construcción, Factor de Depreciación*), las cuales están aprobadas por el Ejecutivo Nacional y Municipal. Por consiguiente, al obtener el **Valor Total del Inmueble** obtienen la **Base Imponible**, la cual comunican a la *Unidad* solicitante, mediante **informe**.

4. Efectúa la “*Verificación física a Ambientes Comerciales*”, a solicitud de las *Áreas de Actividades Económicas*, dependientes de la Dirección, en base a relevamiento de información de características físicas del “*ambiente comercial*”, que inician en **trabajo de campo**, y complementan con el **trabajo de gabinete**, en el cual obtienen la *superficie total del espacio comercial, del o los ambiente(s) utilizados*, y la confirmación del *uso* que se le da al *ambiente comercial*. Por consiguiente, al obtener la referida información, comunican al Área solicitante, mediante **informe**.
5. Cumple con otras *funciones asignadas* por la autoridad competente.

Unidad de Notificaciones

La *Unidad de Notificaciones*, a solicitud de *Unidades* dependientes de la Dirección, efectúa *notificaciones* de **Actos Administrativos** de la **Autoridad Tributaria Municipal**, a *Sujetos Pasivos, o Terceros Responsables*, de acuerdo al artículo 83, de la Ley N° 2492 – Código Tributario Boliviano. En este sentido, las *notificaciones* que realiza son las siguientes:

1. Personalmente
2. Por Cédula
7. En Secretaría

Unidad de Control y Recepción de Trámites

La *Unidad de Control y Recepción de Trámites*, a solicitud de los *Contribuyentes* y de *Unidades* dependientes de la Dirección, desarrolla el *Sistema de Información y Comunicación*, con la finalidad de efectuar seguimiento a *trámites y correspondencia recibida* en Ventanilla Única, brindando a los usuarios *información fidedigna* de forma eficiente; asimismo, mantiene el flujo de trámites atendidos en las distintas *Unidades*.

B.4. Aspectos económicos – financieros

El enfoque aplicado a esta sección expone de manera integral la problemática financiera municipal, para este propósito se revisó la estructura de ingresos y gastos, así como el



análisis de los principales indicadores. Con ello se busca identificar los problemas financieros actuales.

Y **Análisis de la Estructura de los Ingresos Municipales**

El **Presupuesto** del *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto* esta compuesto principalmente por *transferencias de recursos del Tesoro General de la Nación*, para el desarrollo y cumplimiento de sus atribuciones y competencias. Asimismo, cuenta con las siguientes fuentes de recursos:

- De la Ley N° 154 – *Ley de clasificación y definición de impuestos y de regulación para la creación y/o modificación de Impuestos de dominio de los gobiernos autónomos*, establecido en el artículo 8° (*Impuestos de dominio municipal*)
- De la Ley N° 2235 - *Ley de la Cuenta especial del Diálogo Nacional 2000*,
- De la Ley N° 3058 – *Ley de Hidrocarburos*, establecido en el artículo 53° (*Creación del Impuesto Directo a los Hidrocarburos - IDH*).

De acuerdo a información registrada en el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa - SIGMA, el *Tesoro General de la Nación – TGN*, ha transferido al *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA*, en la gestión 2012 un total de Bs 1.006'390.338,26 (Un Mil Seis Millones Trescientos Noventa Mil Trescientos Treinta y Ocho 26/100 Bolivianos), que representan el **76% del total de recursos del Municipio** y solo el **17% corresponde a la Recaudación Tributaria Municipal** (denominados recursos específicos como son: los Impuestos a los Bienes Inmuebles, Vehículos, Tasas, Patentes y Otros Ingresos), el restante 7% corresponde a Donación externa.

De lo expuesto en el anterior párrafo, se puede concluir que “*por cada boliviano que se invierte en Proyectos y Programas del GAMEA, solo 17 centavos de boliviano corresponden a los ingresos generados por el Municipio, el saldo esta compuesto por las transferencias del Gobierno Central*”.

El **Presupuesto** del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto al inicio de la gestión 2012, fue de Bs 1.002'731.104,00 (Un Mil Dos Millones, Setecientos Treinta y Un Mil, Ciento Cuatro 00/100 Bolivianos), y al cierre de la gestión experimento un incremento de Bs 1.448'689.044,00 (Un Mil Cuatrocientos Cuarenta y Ocho Millones Seiscientos Ochenta y Nueve Mil Cuarenta y Cuatro 00/100 Bolivianos), este flujo de efectivo se



debe a las transferencias del **Gobierno Central**, producto del nuevo modelo económico y por estar en un auge los mercados internacionales de hidrocarburos, determinados por el precio del crudo y de otras materias primas; por otro lado, el crecimiento constante de las **Recaudaciones Tributarias Municipales**.

Los recursos recaudados directamente por el Municipio, tienen un comportamiento constante, es decir no han mostrado crecimiento en relación al crecimiento de la población en la urbe alteña.

Y **Análisis de la Estructura de Gastos Municipales**

De acuerdo a indicadores estadísticos de gestiones pasadas, los gastos del Gobierno Autónomo Municipal, se circunscriben a los *Gastos de Funcionamiento y Proyectos de inversión*, donde se observa que la partida más significativa es la de **Activos Reales** con el 47% del total de gastos, le sigue en este orden **Servicios No Personales** con el 15%, **Materiales y Suministros** con el 14%, y finalmente **Servicios Personales** con el 13%.

B.5. Estructura gerencial

La presente Auditoría SAYCO requiere de la participación de la *Máxima Autoridad Ejecutiva del GAMEA*, como de servidores públicos dependientes de las distintas *Unidades* que conforma la Dirección (en sus diferentes niveles jerárquicos), quienes proporcionen la información tributaria requerida, con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la “*Recaudación del IPBI*”⁴¹ citados en el siguiente cuadro:

Tabla N° 9 – **Relación de Autoridades del GAMEA, en las gestiones 2014 - 2015**

Nombre y Referencias del Servidor Público	Órgano Municipal - Dirección y/o Unidad de dependencia del Servidor Público	Cargo Administrativo del Servidor Público
Arq. Edgar Patana Ticona (de abril 2010 a diciembre de 2014) Sr. Zacarías Maquera Chura (de diciembre de 2014 a junio de 2015)	Cabeza del Órgano Ejecutivo del GAMEA	Alcalde Municipal del GAMEA

⁴¹ Resolución Suprema N° 218056 – Normas Básicas del Sistema de Tesorería del Estado, artículo 13° (Concepto del Subsistema de Recaudación de Recursos)



Dr. Fernando del Carpio + (de junio 2012 a junio de 2015)	Dirección de Recaudaciones y Política Tributarias	Director de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias
Lic. Mery Chalco (de abril 2012 a junio de 2015)	Unidad de Ingresos y Control Tributario	Jefa de Unidad de Ingresos y Control Tributario
Lic. Filomena Colque (de junio 2010 a septiembre 2015)	Unidad de Ingresos y Control Tributario – Área de Inmuebles	Responsable del Área de Inmuebles
Lic. Janeth Carolina S. (de noviembre de 2012 a julio 2015)	Unidad de Ingresos y Control Tributario - Área de Inmuebles	Encargada del Archivo Documental del Área
Lic. Vladimir del Carpio (de noviembre de 2012 a julio 2015)	Unidad de Fiscalización	Jefe de Unidad de Fiscalización
Lic. René Cáceres (de abril 2011 a junio de 2015)	Unidad de Fiscalización – Área de Inmuebles	Auditor Fiscalizador de Inmuebles
Lic. Cristian Chalco Y. (de marzo de 2011 a agosto de 2015)	Unidad de Desarrollo de Sistemas	Jefe de Unidad de Desarrollo de Sistemas
Arq. Milton Gemio (de noviembre 2012 a julio 2015)	Unidad Técnica Predial	Jefe de Unidad Técnica Predial

B.6. Relevamiento del diseño de controles

La presente Auditoría SAYCO, procedió al relevamiento del “*diseño de controles*” en el “*Área auditada de Inmuebles*” dependiente de la *Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT)*, empleando los cuestionarios propuestos en la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno*” – G/CE-018, emitido por la Contraloría General del Estado, que se mencionan en el siguiente orden:

- F-6209 Cuestionario para evaluar el componente Ambiente de Control
- F-6210 Cuestionario para evaluar el componente Evaluación de Riesgos
- F-6211 Cuestionario para evaluar el componente Actividades de Control
- F-6212 Cuestionario para evaluar el componente Información y Comunicación
- F-6213 Cuestionario para evaluar el componente Supervisión



Los cuestionarios antes citados, constituyen los “*Programas de trabajo de la Auditoría*” en razón a que estos establecen los controles sujetos a relevamiento que se efectuaron mediante indagaciones y pruebas de recorrido. Las respuestas a los mismos se fundamentan en la información obtenida; para ello, el “*Proyectista de Grado*” estableció y desarrolló los procedimientos que consideró necesarios.

A continuación, se presenta el modelo del *formulario empleado* en los cuestionarios aplicados en la evaluación del proceso de Control Interno.

Tabla N° 10 – Modelo de Cuestionario

COMPONENTE							
Entidad:	Supervisado por:						
Alcance:	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	Ref. PT	Calif.	Ref. PT	Hecho por
	Factor o Subcomponente:						
1. Título							
1.1. Pregunta sobre un control necesario							
1.2. Pregunta sobre un control necesario							
2. Título							
2.1. Pregunta sobre un control necesario							
3. Título							
3.1. Pregunta sobre un control necesario							
Σ Valores reales							
Óptimo para el factor o subcomponente					4		
Calificación proporcional obtenida							



Se vio necesario para el llenado de los cuestionarios antes mencionados, aludir a conceptualizaciones establecidas en la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno*”⁴² – G/CE-018, que se exponen a continuación:

a) Controles

Todos los controles deben ser calificados; excepto cuando existan aspectos no aplicables éstos deben ser deducidos del “óptimo para el componente”.

Los controles están representados por preguntas identificadas con numeración correlativa. Los títulos permiten enfocar la atención sobre las preguntas para evaluar los controles.

b) Respuestas afirmativas

Las marcas (x) en la columna “SI” implican que existen evidencias del diseño de un control necesario. Para responder categóricamente será necesario indagar y realizar las pruebas de recorrido correspondientes para confirmar la existencia del control necesario.

c) Respuestas negativas

Las marcas en la columna “NO” significan que no existen evidencias del diseño del control necesario o que el diseño es inadecuado.

d) Respuestas sin calificación

Las marcas en la columna “N/A” significan que el control no es necesario debido a las características de la “*unidad auditada*” o normas vigentes de aplicación específica en esta. Estas respuestas son excepcionales y requirió se explicara en papeles de trabajo la razón de la no aplicabilidad considerada por el “*proyectista de grado*”.

e) Referencias de papeles de trabajo (diseño de controles)

Los papeles de trabajo mencionan y presentan evidencias obtenidas que justifican las afirmaciones. Dichos papeles de trabajo se elaboraron considerando las características establecidas en las normas de auditoría gubernamental vigentes.

El “*proyectista de grado*” elaboró papeles de trabajo para mostrar con evidencias el diseño de los controles relacionados con cada componente.

Las respuestas negativas que surgieron en el relevamiento del *diseño* de controles se resumieron en la “*Planilla de Deficiencias en el Diseño de los controles*”. Este papel de trabajo se consideró para la elaboración de los informes de la EPCI.

⁴² Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 49



B.7. Relevamiento de controles al Ambiente de Control - Primer Componente

El *diseño de controles* correspondientes al componente de *Ambiente de Control* en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT), determinó no ser el más adecuado en consideración a causas expuestas a continuación:

B.7.1. Primer subcomponente – Integridad y valores éticos

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, dio como resultado las siguientes conclusiones:

- ✓ El *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA*, y por tanto, el *Área de Inmuebles*, no cuenta con *Código de Ética*, el cual se haya aprobado por instancias correspondientes;
- ✓ La Dirección Superior no predica con el ejemplo, en referencia al comportamiento ético pretendido;
- ✓ La *Jefatura de Ingresos – Control Tributario (I - CT)* y el *Área de Inmuebles*, no aplican una cultura de rendición de cuentas, con características de: integridad, confiabilidad, y oportunidad.

B.7.2. Segundo subcomponente – Administración estratégica

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, arrojó los siguientes resultados:

- ⊕ La Dirección Superior evalúa la *eficacia* del *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT), mediante el nivel alcanzado en *la recaudación de tributos* (elaborada en función a intervalos de tiempo). Este parámetro ha resultado ser **insatisfactorio** para medir la eficacia y eficiencia del “*Proceso de Control Interno*”, en los *procedimientos operativos* de la citada *Área*;
- ⊕ En el *Área de Inmuebles* no se incluyó al *factor de retroalimentación* en sus *procedimientos operativos*, actividad que le permitiría intervenir oportunamente en los respectivos programas (la información elaborada de la gestión proviene del desempeño alcanzado).

B.7.3. Tercer subcomponente – Sistema organizativo

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, dio como resultado las siguientes conclusiones:

- Δ El *organigrama* que representa a la Dirección de Recaudaciones - Políticas Tributarias (R – PT) en el *Manual de Organización y Funciones – MOF* de la



entidad, no expone la actual estructura organizativa de la *Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT)*, ni del *Área de Inmuebles*;

- Δ Inexistencia de reglamentos específicos;
- Δ La dimensión del *Área de Inmuebles* no es la adecuada en relación a las responsabilidades asignadas, para el cumplimiento de los objetivos de gestión.

B.7.4. Cuarto subcomponente - Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, arrojó los siguientes resultados:

- ⊕ En el *Área de Inmuebles* se evidenció la *carencia del Manual de Funciones y Puestos*, la misma que debe ser *aprobada* por la Máxima Autoridad Ejecutiva – MAE del Municipio;
- ⊕ El *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos – Control Tributario), no cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de sus funciones.

B.7.5. Quinto subcomponente – Filosofía de la Dirección

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, dio como resultado las siguientes conclusiones:

- Υ El *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos – Control Tributario), no provee información relevante a la Dirección Superior; para el diseño de controles y toma de acciones correctivas;
- Υ Se evidenció *seguimiento inadecuado de los objetivos*, e inoportunidad en la *toma de decisiones*.

B.7.6. Sexto subcomponente – Competencia del Personal

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, arrojó los siguientes resultados:

- La Dirección Superior y específicamente el *Área de Inmuebles* no exige a la Unidad de Dotación de Personal - UDP, *el cumplimiento de los controles internos establecidos en el Subsistema de Dotación de Personal*, concretamente para puestos clave o trabajos específicos que necesitan un alto nivel de desempeño profesional;



- En el *Área de Inmuebles* no se ejecutan programas de *capacitación al personal dependiente*; más aún, cuando es de conocimiento la impericia de los mismos, reflejadas en las evaluaciones de desempeño de sus dependientes.

B.7.7. Séptimo subcomponente – Políticas de administración de personal

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, dio como resultado las siguientes conclusiones:

- ∴ La Dirección Superior no investiga si los candidatos a *puestos clave* o a *trabajos específico*, han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con *la función pública*; por lo que, el *Área de Inmuebles* no aplica el control necesario;
- ∴ Los servidores públicos dependientes del *Área de Inmuebles* desconocen las políticas de administración de personal, definidos por la Dirección Superior.

B.7.8. Octavo subcomponente – Auditoría Interna

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, arrojó los siguientes resultados:

- ♥ En el *Área de Inmuebles* no se han efectuado *auditorías* que deberían haber cubierto las *actividades significativas*, o aquellas que hubieren *presentado mayores riesgos*;
- ♥ El *Responsable de la Unidad de Auditoría Interna – UAI* y sus dependientes, no tienen la capacidad necesaria para cubrir la diversidad y complejidad de operaciones desarrolladas por el Municipio.

B.7.9. Noveno subcomponente – Atmósfera de confianza

El relevamiento de información requerida para este subcomponente, dio como resultado las siguientes conclusiones:

- ✚ La Dirección de Recaudaciones – Políticas Tributarias (R – PT), no ha promovido en el personal dependiente del *Área de Inmuebles* nuevas políticas de socialización; para que, este aporte sugerencias de *mejoras a los procesos operativos*, omitiendo los incentivos y reconocimientos a estos dependientes;
- ✚ La Dirección de Recaudaciones – Políticas Tributarias (R – PT), no ha gestionado en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I – CT)), mejoras para los *componentes de su equipamiento informático e infraestructura*;



- ✚ En el *Área de Inmuebles*, se ha evidenciado coordinación deficiente entre los dependientes al realizar procesos operativos que requieren de participación mancomunada. Este hecho afecta a la *responsabilidad administrativa* de los servidores; como, a la adecuada gestión de trámites.

B.8. Relevamiento de controles a la Evaluación de Riesgos - Segundo Componente

El *diseño de controles* correspondientes al componente de *Evaluación de Riesgos* en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT), incluye los subcomponentes de: *Identificación, Análisis y Respuesta al riesgo*. Asimismo, se identificó y analizó los *riesgos* con los posibles *cambios* en el *entorno externo* del *Área*, e *interno* de sus *operaciones*; presentando las conclusiones a continuación:

- * La *Dirección de Recaudaciones - Políticas Tributarias (R – PT)*, no ha gestionado para sí misma la *creación de un Comité de Gestión de Riesgos* con el propósito de coadyuvar a *Unidades y Áreas* de su dependencia, en el proceso del *control interno*;
- * La *Dirección de Recaudaciones - Políticas Tributarias (R – PT)*, como el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA*, no han incluido en su *organización administrativa* a la *Unidad de Gestión de Riesgos – UGR*, la que tiene por misión coordinar la “*gestión de riesgos*” referidos al proceso del control interno;
- * La *Unidad de Ingresos y Control Tributario (I – CT)*, no ha definido los *criterios formales* sobre la base de los cuales determinar la “*frecuencia de ocurrencia de riesgos - FO*”, que se dan en los *procesos de control interno* de *Áreas* de su dependencia (entre ellas la de *Inmuebles*).
- * Ni la *Dirección Superior*, ni la *Jefatura de Ingresos - Control Tributario (I - CT)*, efectúan el *control sistematizado de riesgos* (los cuales se clasifican en: inherentes, directos e indirectos); sin que además, propongan alternativas a los riesgos identificados.

B.9. Relevamiento de controles a las Actividades de Control - Tercer Componente

El *diseño de controles* correspondientes al componente de *Actividades de Control* en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT),



incluye los subcomponentes de: *Eficacia y eficiencia de las Operaciones*, y *Cumplimiento de Leyes y Normas*; en consecuencia, se presenta el desglose siguiente:

B.9.1. Primer subcomponente – Eficacia y eficiencia de las Operaciones

Se identificó y analizó los *riesgos* relacionados con este subcomponente, presentando las conclusiones a continuación:

- La *Dirección Superior*, no ordenó *revisiones* o *reingeniería* a los *procesos operativos* a nivel de *unidades*, o de *áreas*; a efectos, de eliminar los procedimientos innecesarios, y burocráticos mejorando de esta manera la eficiencia operativa;
- El *Área de Inmuebles* dependiente de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), *no coordina* de manera adecuada con la Unidad de Fiscalización (UF) específicamente con su similar *Área de Inmuebles*.
A la fecha, *no han logrado uniformar conceptos y términos catastrales, técnicos*; lo que afecta, al *cumplimiento* de los *objetivos estratégicos* y de *gestión* de la *Dirección* (mismos que requieren de tareas y esfuerzos mancomunados);
- En el *Área de Inmuebles*, se desconoce si *el personal dependiente* esta en *exceso* o *defecto* con relación a su distribución en las *tareas operativas* y *administrativas*;
- El *Área de Inmuebles*, no dispone de medios o herramientas adicionales en el cumplimiento de las funciones encomendadas. Así por ejemplo, *carece de herramientas tecnológicas* que le *permitan accionar* en el *Área de la Pre fiscalización*;
- El *Archivo del Área de Inmuebles*, no cuenta con protección adecuada contra *siniestros*;
- El *Área de Inmuebles*, no cuenta con “*Plan de Mantenimiento*” preventivo a los *activos fijos muebles*;
- La *Sección de Archivo* dependiente del *Área de Inmuebles*, no cuenta con el *ambiente físico adecuado* y *requerido*, con relación al *tamaño del volumen de documentación resguardada* (remitida por el área citada);
Asimismo, la administración del *Archivo es deficiente* reflejada en la *prestación de servicios* a *usuarios internos* y *externos*;
- En el *Área de Inmuebles*, no se han aplicado *medidores o indicadores* para la *detección de desvíos* o *transgresiones* en los *procedimientos operativos*;



- En el *Área de Inmuebles*, no se ha realizado *inventarios* de los **activos fijos críticos** en forma periódica; por tal razón, no se tiene información de aquellos que necesitan mantenimiento, y menos de los que no están en condiciones de utilización.

B.9.2. Segundo subcomponente – Cumplimiento de Leyes y Normas

Se identificó y analizó los *riesgos* relacionados con este subcomponente, presentando las conclusiones a continuación:

- Y La Unidad de Ingresos – Control Tributario (UI - CT) que incluye al *Área de Inmuebles*, no ajustó la elaboración de su *Programa Operativo Anual – POA* al *Reglamento Específico del SPO*, emitido por el Municipio;
- Y La Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R – PT), emitió el *Programa Operativo Anual (POA)* de la presente gestión sin *desagregar* los **objetivos de gestión institucional** de los **objetivos de gestión específicos** en *Unidades y Áreas* de su dependencia;
- Y La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, no ha realizado *Auditorías SAYCO* al *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R – PT); por tanto, *no ha emitido opinión* en referencia a la adecuación de los *Procesos de Programación de Operaciones*, ni de la evaluación a la *Ejecución del POA* de la presente gestión;
- Y El *Área de Inmuebles*, no ha solicitado a la *Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO* (dependiente del GAMEA) se pronuncie en referencia a la *organización administrativa* de dicha *Área* (ni esta unidad se pronunció de oficio); enfatizando, que la opinión debiera contener un enfoque crítico retrospectivo;
- Y La *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R – PT*, remitió a la *Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO*, **la aprobación de su organigrama**; en el cual, *no se incluyó* a todas las unidades y áreas que la conforman;
- Y La *Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO*, *no ha efectuado evaluaciones periódicas* al funcionamiento de los “*procesos operativos*” del *Área de Inmuebles* (procesos en los que se habrían plasmado los servicios que se prestan a los Contribuyentes); en este sentido, *no se ha accionado la función de retroalimentación* en los *procesos en cuestión*;



- Y La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, no ha realizado *Auditorías SAYCO* al *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de R – PT). Por tanto, *no ha emitido opinión* en referencia a la adecuación de los *Procesos de Organización Administrativa*;
- Y El *Responsable del Área de Inmuebles*, *no verificó* que los **POA Individualizados** (completados y suscritos) de *sus dependientes* se **hayan ajustado al POA aprobado del Área**, antes de haberlos remitido a la *Dirección de Capital Humano – DCH*;
- Y El *Responsable del Área de Inmuebles*, *no ha emitido opinión* en referencia a la necesidad de **capacitar a sus dependientes**, en temas: *tributarios, judiciales, y de urbanidad*;
- Y La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, no ha realizado *Auditorías SAYCO* al *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de R – PT). Por tanto, *no ha emitido opinión* en referencia a la adecuación de los *Procesos de Administración de Personal*.

B.10. Relevamiento de controles a la Información y Comunicación - Cuarto Componente

El *diseño de controles* correspondientes al componente de *Información y Comunicación* en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT), incluye los subcomponentes de: *Información y Comunicación*.

Se identificó y analizó los *riesgos* relacionados con este componente, presentando las conclusiones a continuación:

- El *Responsable del Área de Inmuebles*, no ha elaborado *informes operativos* que **se consideren confiables u oportunos**; esenciales para el seguimiento a las operaciones;
- La información elaborada por el *Área de Inmuebles*, *no satisface* a las *necesidades y expectativas de la Dirección Superior*;
- La *Dirección Superior*, no ha destinado recursos suficientes al *Área de Inmuebles*, para la **mejora y/o el desarrollo de su sistema de información**;
- Se ha establecido, que *dos tercios del personal dependiente del Área de Inmuebles* desconocen como *sus tareas afectan a*, y son *afectadas por las de los otros servidores* dependientes de la Dirección;



- A los *servidores públicos incorporados recientemente al Área de Inmuebles*, **no se les informó de manera formal** de: *reglamentos, procedimientos y controles específicos de su completo interés*;
- En el *Área de Inmuebles*, se ha evidenciado **comunicación deficiente** entre los *dependientes*; que afecta a diferentes procesos que requieren de actividades mancomunadas.

B.11. Relevamiento de controles a la Supervisión - Quinto Componente

El *diseño de controles* correspondientes al componente de *Supervisión* en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT), incluye los subcomponentes de: *Supervisión Continua* y *Supervisión Puntual*.

Se identificó y analizó los *riesgos* relacionados con este componente, presentando las conclusiones a continuación:

- El *Responsable del Área de Inmuebles*, *no ha realizado seguimiento* a: la **aplicación de políticas institucionales, como al cumplimiento de objetivos de la gestión**; en el marco de las estrategias del *GAMEA*;
- El *Responsable del Área de Inmuebles*, *no ha supervisado* el **Proceso de Control Interno – PCI en actividades operativas del Área**, de acuerdo al *alcance y con la frecuencia necesarias* para detectar *deficiencias en la aplicación de controles*;
- Después de haber revisado *documentación propia del Área de Inmuebles*, se estableció la *inexistencia de Informes de Auditoría al Proceso de Control Interno - PCI correspondientes al Área*; y que hubiesen sido emitidos por la *Unidad de Auditoría Interna del GAMEA*, o por firma externa.
Por tanto, al *no haber opinión acreditada* se **desconoce el nivel de eficacia del Proceso de Control Interno** de anteriores gestiones.

B.12. Identificación de Riesgos Inherentes

En esta sección se determina las *deficiencias* que *afectan* al logro de los *objetivos* del *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos - Control Tributario I - CT), independientemente del *funcionamiento de los controles implantados*.

A continuación, se presenta a los **riesgos inherentes** identificados en el *Área* citada, clasificados de acuerdo a lo propuesto en la “*Guía para Evaluación del Proceso de Control Interno*” (G/CE - 018).



a) Factores externos

Problemas políticos, económicos, tecnológicos, sociales u otros

Este factor está relacionado con la *cultura político social* de la *población alteña*, históricamente identificada por la actitud *reaccionaria* ante el *ordenamiento del Ejecutivo Municipal*.

Las *reacciones* mediante las cuales el *pueblo alteño* se manifestó en el pasado, fueron de *resistencia al cumplimiento tributario*, y de *desacato al cumplimiento administrativo*; situación que dejó, al *Ejecutivo Municipal condicionado* hasta la fecha en *aplicar nuevas normas administrativas*. Las que le permitirían *solucionar* por ejemplo: la *mora administrativa* de la *gestión de trámites* en la *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R – PT*, la *reingeniería* a los *procesos operativos* en el *Área de Inmuebles*, etc.

Como nota a lo descrito en el párrafo anterior, se encuentra la “*Anulación de los formularios: Maya, Paya y Quimsa*”, emitidas por el *Ejecutivo Municipal* en septiembre de 2003.

b) Factores generales

Estructura gerencial y calidad de los recursos humanos

Este factor está relacionado con características de *la organización administrativa* del *Área de Inmuebles*, como también, con *la administración del personal dependiente*, que se describen a continuación:

- ♣ Parte del *personal dependiente* de la referida *Área*, *no cuenta con el perfil profesional requerido*; por tanto, desconoce la normativa legal vigente y su aplicación;
- ♣ Considerando a todo el *personal dependiente* del *Área* citada (servidores en planta como a consultores), un *alto porcentaje* de ellos *no es capacitado en el conocimiento y aplicación de la norma legal*, de manera continua;
- ♣ El *personal dependiente* de unidades que a continuación se citan: Ingresos – Control Tributario, Fiscalización, Asuntos Jurídicos y Cobranza Coactiva, exteriorizaron sus divergencias en el manejo de *conceptos y términos jurídicos, como también técnicos*; causando *dificultad en la retroalimentación de información y comunicación*, dilatando el normal desarrollo de los procesos tributarios.



Tipo y volumen de las operaciones

Este factor está relacionado con el *proceso de revisión y análisis de documentación de respaldo* (información de derecho propietario, información técnica-catastral, información técnica-financiera) que efectúa el **técnico tributario** (dependiente del *Área de Inmuebles*), a solicitud del **Contribuyente** (persona natural o jurídica) en trámites como:

- *Registro o Empadronamiento del Inmueble y/o Contribuyente,*
- *Modificación de Datos del Inmueble y/o Contribuyente,*
- *Transferencia del Inmueble,*
- *Liquidación del IPBI – de acuerdo a Valor Libros o Tablas,*
- *Fusión de Inmuebles,*
- *Baja del Inmueble y/o Contribuyente.*

La *documentación de respaldo requerida* para procesar los trámites antes citados, es la siguiente:

- ♣ *Testimonio de Propiedad protocolizado en Derechos Reales de la Jurisdicción;*
- ♣ *Minuta de Adquisición a crédito del ex FONVIS;*
- ♣ *Tarjeta de Propiedad o Folio Real extendido por Derechos Reales.*
En el caso que el trámite lo realice un apoderado
- ♣ *Fotocopia legalizada del Poder Notariado, otorgado por el mandante.*
En el caso que el trámite lo solicite una persona jurídica
- ♣ *Fotocopia legalizada del Poder Notariado, de nombramiento al Representante Legal.*

La *revisión y el análisis* de la citada documentación, requiere de *conocimientos específicos y de mucho cuidado*; en razón, de haberse registrado varios casos, en donde se *presentaron documentos falsificados e ilegales, ocasionando que la Autoridad Tributaria (Director(a) de Recaudaciones y Políticas Tributarias R - PT)* haya incurrido en *actos administrativos dolosos, en materia administrativa y civil.*

c) Factores específicos

Experiencia del personal que realiza las operaciones

Este factor se refiere a la *excesiva movilidad del personal dependiente* al *Área de Inmuebles*, específicamente en las modalidades de *rotación y retiro*; lo que, genera



*al personal incorporado dificultades en la **adecuación del puesto**, y **deficiencia en la ejecución de actividades asignadas**. Asimismo, representa para la citada **Área pérdida** de servidores públicos formados en el puesto, y con experiencia, en muchos de los casos.*

Existencia de sistemas de procesamiento sin interfaces adecuadas

El *Área de Inmuebles* tiene bajo su dependencia a la *Sección de Archivo Documental de Inmuebles*, con competencias en el: *resguardo, archivo y clasificación de toda **documentación de respaldo***. Documentación que de acuerdo al origen de su emisión, y al uso que se le asigna, se clasifica en: *información de derecho propietario, información técnica-catastral, información técnica-tributaria* (emitida por la Dirección de R – PT), *información técnica-financiera, y otros documentos*.

La *documentación descrita* en el párrafo anterior es adjuntada por el *Contribuyente* (Persona Natural o Jurídica) en la solicitud que efectúa, en función al trámite requerido, como por ejemplo: *Registro o Empadronamiento del Inmueble y/o Contribuyente, Modificación de Datos del Inmueble y/o Contribuyente, Transferencia del Inmueble, Liquidación del IPBI – de acuerdo a Valor Libros o Tablas, Fusión de Inmuebles, Baja del Inmueble y/o Contribuyente*.

La *Sección de Archivo Documental de Inmuebles*, clasifica la *documentación admitida en forma específica*, es decir, a cada *trámite (o proceso) concluido* le asigna un *código numérico* que es el mismo que *emite* el *Sistema RUAT*⁴³ en el momento de procesar tal solicitud en la *Base de Datos*. Por tanto, los *documentos de respaldo* que corresponden al *expediente* de un *bien inmueble*, se encuentran con *distintos códigos*, ocasionando la *diseminación de los procesos con sus antecedentes en diferentes ubicaciones del Archivo físico* (siendo este el modo, que la citada *Sección archiva la documentación física*).

La observación que se realiza a la *metodología empleada* por la *Sección de Archivo Documental de Inmuebles, en la clasificación y archivo de documentación de respaldo*, concluye con los siguientes puntos:

1. El *método aplicado* es *inadecuado e ineficiente*, debido a:

⁴³ Registro Único para la Administración Tributaria – RUAT. Actualmente esta entidad presta asistencia a la Dirección de Recaudaciones – Políticas Tributarias R – PT, en *gestión administrativa, tributaria y tecnológica*; en este sentido, es que opera con la *plataforma tecnológica denominada RUAT NET*, conectada mediante enlace de banda ancha (ADSL).



- ♣ Que *no preserva* la **característica de integridad de la información**; por tanto, *la hace no confiable*;
 - ♣ Que *no cumple* con **el principio de procedencia de la documentación** (el cual *consigna* la *reunión* de los **documentos de archivo** de una **persona física o moral, o una institución**, en el ejercicio de sus actividades, o de sus funciones. Físicamente en un solo expediente y en un solo lugar);
2. El método aplicado carece de una **interface adecuada**, que conduzca la **clasificación** de la **documentación de respaldo**, a *viabilizar su archivo físico* de manera *razonable, eficiente, servicial y útil*.

C. ENFOQUE DE AUDITORIA

C.1. Unidades Operativas Auditadas

La presente *Auditoría de Control Interno*, efectuara la *evaluación* en unidades organizativas *dependientes* de la *Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT)*”, que tienen relación directa con la *recaudación* del “*Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*”, es decir:

- Δ En el **Área de Inmuebles** dependiente de la *Unidad de Ingresos y Control Tributario*; y
- Δ En la **Sección de Archivo Documental de Inmuebles** dependiente del *Área de Inmuebles*.

C.2. Enfoque de Auditoria esperado

Conforme al objetivo programado en la presente *Auditoría SAYCO*, el cual es de “*determinar el grado de cumplimiento y eficacia, en los Sistemas de Administración y Control, en Unidades y Áreas dependientes* de la *Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT)*”, que tienen relación directa con la “*Recaudación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*”, en las categorías de:

- 1) *Eficacia y Eficiencia de las Operaciones efectuadas*; y de
- 2) *Cumplimiento de las Leyes y Normas*.

Así mismo, después de efectuarse el “*relevamiento de controles*” en los *cinco componentes del Proceso de Control Interno (PCI)*; es pertinente, el desarrollo del **Enfoque de la Auditoría esperado**, en el mismo orden de los componentes del PCI.



Enfoque de Auditoría al Ambiente de Control - Primer Componente

Este componente a su vez se descompone, en los siguientes subcomponentes:

Primer subcomponente – Integridad y valores éticos

Dado que, el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto* no cuenta con “*Código de Ética*” aprobado, y por tanto, el *Área de Inmuebles*, se indagará:

- El *interés* del *Director(a)* de la *Dirección de Recaudaciones – Política Tributaria* (R - PT), en cuanto a la *integridad* y los *valores éticos*.

Segundo subcomponente – Administración estratégica

Puesto que, la *Dirección de Recaudaciones – Política Tributaria* (R - PT) evalúa la *eficacia* del *Área de Inmuebles* (dependiente de la *Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT*), mediante el nivel alcanzado en la *recaudación de tributos* (elaborada en función a intervalos de tiempo). Este parámetro ha resultado ser **insatisfactorio** para medir la *eficacia* y *eficiencia* del “*Proceso de Control Interno*”, en los *procedimientos operativos* de la citada *Área*; por lo que, se indagará:

- La *consistencia* de los *objetivos del Área de Inmuebles*, con los *objetivos de gestión*;
- La *consistencia* de los *objetivos de la Sección de Archivo Documental de Inmuebles*, con los *objetivos de gestión*;
- La *información* del *cumplimiento de metas y objetivos* por parte del *Área de Inmuebles*, como de la *Sección de Archivo Documental de Inmuebles*;
- El *cumplimiento* de la *función retroalimentadora* en los *programas y estrategias*; en cuanto, *al ajuste* que provee a los mismos, de acuerdo al nivel del *desempeño alcanzado*.

Tercer subcomponente – Sistema organizativo

Debido a que, el *organigrama* que representa a la *Dirección de Recaudaciones - Políticas Tributarias* (R – PT) en el *Manual de Organización y Funciones – MOF* de la *entidad*, no expone la actual estructura organizativa de la *Unidad de Ingresos – Control Tributario* (I - CT), ni del *Área de Inmuebles*; se indagará:

- La *existencia* de: *Reglamentos Específicos (RE)*, *Manual de Organización y Funciones (MOF)*, *Manual de Procesos y Procedimientos (MPP)*, *Manual de Funciones y Puestos (MFP)*, y *Reglamento Interno (RI)*.



Cuarto subcomponente - Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad

En vista de que, el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I - CT), *no cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de sus funciones*, se indagara:

- La elaboración de los *Programas Operativos Anuales Individuales (POAI)*, por parte de la Dirección de R – PT, y la *debida suscripción* por parte de los dependientes.

Quinto subcomponente – Filosofía de la Dirección

Dado que, se evidenció de parte de la Dirección Superior, y el Responsable del Área de Inmuebles, seguimiento inadecuado de los objetivos, e inoportunidad en la toma de decisiones, se indagara:

- La *gestión* de la *Dirección Superior* con relación al *cumplimiento* de su *misión*. Y la exigencia para el *logro* de los *objetivos institucionales*.

Sexto subcomponente – Competencia del personal

Dado que, la Dirección Superior y específicamente el *Área de Inmuebles* no exige a la Unidad de Dotación de Personal - UDP, *el cumplimiento de los controles internos establecidos en el Subsistema de Dotación de Personal*, concretamente para *puestos clave* (o de trabajos específicos) que necesitan un alto nivel de desempeño profesional; se indagara:

- El procedimiento mediante el cual, el *Área de Inmuebles* determina *prerrequisitos* de la *competencia profesional* para los distintos niveles y puestos;
- La elaboración de “*Programas de Capacitación*” para el personal dependiente; así como, la *realización* de los mismos.

Séptimo subcomponente – Políticas de administración de personal

En tanto que, la Dirección de R – PT *no investiga* a candidatos a *puestos clave* (o a *trabajos específicos*), en referencia si estos *han tenido procesos* o si *tienen procesos pendientes* relacionados con *la función pública*. Partiendo de este motivo, es que el *Área de Inmuebles* no aplica el control respectivo; por consiguiente, se indagara:

- La *aplicación* de políticas de personal establecidas, por parte de la *Dirección Superior*, o por parte del *Responsable del Área de Inmuebles*.



Octavo subcomponente – Auditoría Interna

En tanto que, en el *Área de Inmuebles* no se han efectuado *auditorías* que deberían haber cubierto las *actividades significativas*, o aquellas que hubieren *presentado mayores riesgos*; se indagara:

- La *aprobación y uso vigente* del *Manual de Procedimientos* de la *Unidad de Auditoría Interna UAI*, dependiente del GAMEA;
- La *competencia profesional* de *auditores internos*, dependientes de la *UAI*.

Noveno subcomponente – Atmósfera de confianza

Dado que, la *Dirección de Recaudaciones – Políticas Tributarias (R – PT)*, *no ha promovido* en el personal dependiente del *Área de Inmuebles* nuevas políticas de socialización; para que, este aporte sugerencias de *mejoras a los procesos operativos*, omitiendo los incentivos y reconocimientos para estos dependientes; se indagara e identificara:

- La *práctica* de “*comunicación sin barreras*”, que tiene como cualidad el *acercamiento* entre los *distintos niveles organizativos*;
- La *rendición de cuentas* en todos los *niveles*.

Enfoque de Auditoría a la Evaluación de Riesgos - Segundo Componente

Puesto que, ni la *Dirección Superior*, ni la *Jefatura de Ingresos - Control Tributario (I - CT)*, efectúan el *control sistematizado de riesgos* (los cuales se clasifican en: inherentes, directos e indirectos); sin que además, propongan alternativas a los riesgos identificados; se indagara e identificara:

- Al o los *Responsable(s)* y el *nivel* al que *pertenecen*, de los procesos de *reconocimiento y análisis de riesgos*;
- La *supervisión* de la *Dirección Superior* sobre los procesos de *identificación y análisis de riesgos* en el *Área auditada*;
- La *información y difusión* a la *Dirección Superior*, sobre los *riesgos identificados y analizados*;
- El *análisis de riesgos*, considerando la *importancia relativa* de los mismos, y su *frecuencia de ocurrencia*.

Enfoque de Auditoría a las Actividades de Control - Tercer Componente

Este componente a su vez se descompone, en los siguientes subcomponentes:



Primer subcomponente - Eficacia y eficiencia de las Operaciones

En tanto que, la *Dirección Superior* no ordenó *revisiones* o *reingeniería* a los *procesos operativos* a nivel de *unidades*, o de *áreas*; a efectos, de eliminar los procedimientos innecesarios, y burocráticos para mejorar de esta manera la eficiencia operativa; se indagara e identificara:

- El *esfuerzo duplicado* de *servidores públicos*, o de *unidades organizacionales*;
- El *exceso* o *deficiencia* en la *cantidad de personal operativo y administrativo*;
- Los *medidores e indicadores* aplicados, para la *detección de desvíos* en la *eficacia y eficiencia operativa*;
- Los *controles físicos* para asegurar la *protección y conservación* de los *activos* y demás recursos de la entidad;
- Se establecerá, si son adecuados los *procedimientos de control interno* aplicados a las funciones de: *resguardo, clasificación y archivo* de la *documentación generada* en el *Área de Inmuebles*;
- Se verificará, la existencia de *Manuales de Procesos y Procedimientos (MPP) aprobados*;
- Se verificará, la existencia de *políticas y procedimientos aprobados*, para ordenar y clasificar la *documentación existente* en la *Sección de Archivo Documental de Inmuebles*.

Segundo subcomponente – Cumplimiento de Leyes y Normas

A su vez, este subcomponente se desglosa, en los siguientes sistemas:

Sistema de Programación Operativa

Dado que, la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R – PT), emitió el *Programa Operativo Anual (POA)* de la presente gestión sin *desagregar* los ***objetivos de gestión institucional*** de los ***objetivos de gestión específicos*** en *Unidades* y *Áreas* de su dependencia; se indagara e identificara:

- Si el *Municipio*, cuenta con *Reglamento Interno de Programación Operativa*, aprobado por la *autoridad competente*, y *compatibilizado* por el *Órgano Rector*;
- Si la Dirección de R – PT, elaboró el “*Análisis de Situación Externa e Interna*”, y si está *respaldada* con los *resultados del Diagnóstico Institucional*;
- Si la *Unidad de Auditoría Interna UAI* (dependiente del GAMEA), ha realizado *Auditorías de Gestión al Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de R - PT).



Sistema de Organización Administrativa

A causa de que, la *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R – PT*, remitió a la *Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO*, **la aprobación de su organigrama**; en el cual, *no se incluyó a todas las unidades y áreas* que la conforman; se indagara e identificara:

- Si la *Unidad de Desarrollo Organizacional UDO* (dependiente del GAMEA), ha emitido *opinión* con relación al *nivel de funcionalidad* de la *organización administrativa del Área de Inmuebles*;
- Si la *Unidad de Desarrollo Organizacional UDO* (dependiente del GAMEA), ha efectuado *evaluaciones periódicas* al *funcionamiento* de los *procesos operativos del Área de Inmuebles*;
- Si la *Unidad de Auditoría Interna UAI* (dependiente del GAMEA), ha realizado *Auditorías SAYCO* al *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de R - PT), con relación al *Sistema de Organización Administrativa*.

Sistema de Administración de Personal

En tanto que, el *Responsable del Área de Inmuebles*, *no ha emitido opinión* en referencia a la necesidad de **capacitar a sus dependientes**, en temas: *tributarios, judiciales, y de urbanidad*; se indagara e identificara:

- Si la *Dirección de Capital Humano DCH*, ha *informado y comunicado* a la Dirección de R – PT, los *antecedentes curriculares* del personal dependiente al *Área de Inmuebles*;
- Si el *Responsable del Área de Inmuebles*, ha verificado que los *Programas Operativos Anuales Individuales POAI(s)* de sus dependientes (debidamente suscritos), se ajusten al *Programa Operativo Anual aprobado del Área*;
- Si la *Unidad de Auditoría Interna UAI* (dependiente del GAMEA), ha realizado *Auditorías SAYCO* al *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de R - PT), con relación al *Sistema de Administración de Personal*.

Enfoque de Auditoría a la Información y Comunicación - Cuarto Componente

Puesto que, se ha establecido, que *dos tercios del personal dependiente del Área de Inmuebles* desconocen como *sus tareas afectan a*, y son *afectadas por las de los otros servidores* dependientes de la Dirección; se indagara e identificara:

- La *toma de decisiones* de la *Dirección Superior*, con base a la información emitida por el *Área de Inmuebles*;



- Si la *Dirección Superior*, ha destinado *recursos* para *mejorar y/o desarrollar* el *sistema de información* en el *Área de Inmuebles*;
- Si los *servidores públicos* recientemente incorporados al *Área de Inmuebles*, han sido *informados* de manera *formal* de los: *reglamentos, procedimientos y controles específicos* de su interés y competencia.

Enfoque de Auditoría a la Supervisión - Quinto Componente

Dado que, el *Responsable del Área de Inmuebles*, *no ha realizado seguimiento* a: la ***aplicación de políticas institucionales, como al cumplimiento de objetivos de la gestión***; en el marco de las estrategias del *GAMEA*; se indagara e identificara:

- Si el *Responsable del Área de Inmuebles*, ha supervisado el *Proceso de Control Interno (PCI)* de la actividad operativa, aplicando el análisis de *puntos críticos de control (pcc)*;
- Si el *Responsable del Área de Inmuebles*, ha supervisado el *Proceso de Control Interno (PCI)* de la actividad operativa, en el *alcance* y con la *frecuencia necesaria* para detectar deficiencias en la aplicación de los controles;
- Si el *Área de Inmuebles*, cuenta con *informes* referidos al *nivel de eficacia del Proceso de Control Interno (PCI)*, correspondiente a anteriores gestiones.

C.3. Trabajo desarrollado como apoyo al examen

En el propósito, de favorecer el *desarrollo* apropiado de la presente *Auditoría SAYCO de Control Interno*, a realizarse en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R - PT), se elaboró, un análisis sucinto de *irregularidades* evidenciadas en la “*Base de Datos del Área citada*”.

Las *irregularidades* conciernen a *datos y registros técnico – catastrales*, como *técnico - tributarios*, los cuales, se hallan registrados principalmente en *Declaraciones Juradas* efectuadas por los *Contribuyentes*. La *administración* de los *registros antes citados*, esta conferida a la *Administración Tributaria Municipal*, representada para el presente caso por la *Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R - PT*, mediante *normativa legal vigente*, quién efectúa la *liquidación del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles – IPBI*, en su *jurisdicción*, para *cada gestión* de forma automatizada.

El *Área de Inmuebles*, opera la *Base de Datos a su cargo*, no obstante, la misma es *administrada* por el *Registro Único para la Administración Tributaria – RUAT*. De la



precitada *Base de Datos*, se ha elaborado un *muestreo a criterio*, cuya *selección* se encuentra *estratificada* de la siguiente manera:

Se ha *tomado inmuebles*, que *pertenecen solo* a la *zona de valor 1*; que además, *pertenezcan solo* a la “*Zona 12 de Octubre*” y “*Villa Dolores*”; y que, *correspondan a construcciones mayores o iguales a 4 plantas*.

A continuación, se presentan sólo cinco casos del referido muestreo, por motivos de exposición, sin embargo, en Anexo - 2 se adjunta el informe completo, de lo señalado:

Tabla N° 11 – Casos del Muestreo a Criterio

N°	N° de Inmueble	Superficie del Terreno m2	Base Imponible para el IPBI	Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles IPBI
1	1510290259	257,00	194.947,52	682.-
OBSERVACIONES	<p>Primera observación técnica: Después, de haber realizado la inspección en sitio en fecha 21 de diciembre de 2015, se evidenció que el material en una de las vías es de loseta y en la otra de tierra.</p> <p>Segunda observación técnica: De mucha importancia, tiene que ver con modificaciones en datos del inmueble. Como es la superficie del terreno de 514 a 257 m2; esta modificación, se debe con seguridad a la división física del inmueble, por tanto, corresponde la mención de esta modificación en la actualización de datos (efectuando la misma, de manera prolija y de acuerdo a procedimientos). Se corroboró, en el reporte de impuestos, desde la gestión de 1997 hasta la gestión 2011, la superficie se encuentra declarado con sup. de 514 m2. Asimismo, de la gestión 2012 hasta la gestión 2014, se declaró con sup. de 257 m2.</p> <p>Tercera observación técnica: La declaración de tipología del segundo bloque, es de interés social; sin embargo, en la fotografía se aprecia una construcción de 5 plantas. Se sugiere, a la <i>Unidad de Fiscalización</i> inicie el <i>Proceso de Oficio y Determinación por Defecto</i>.</p>			

N°	N° de Inmueble	Superficie del Terreno m2	Base Imponible para el IPBI	Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles IPBI
2	1510100356	360,00	204.282,00	715.-



OBSERVACIONES	<p>Primera observación técnica: El reporte del RUAT, señala que el inmueble ha sido dado de baja. Sin embargo, no se ha logrado obtener información del nuevo registro (número de inmueble). El presente caso, es un ejemplo típico de duplicación de registro, siendo posiblemente el motivo de su eliminación (La Base de Datos de Inmuebles incluye a muchos casos de esta característica).</p> <p>Segunda observación técnica: De acuerdo al reporte del RUAT, la antigüedad del bloque data de hace 57 años (1958); sin embargo, la fotografía muestra un bloque relativamente nuevo, por esta razón, para el cálculo se tomó el dato de antigüedad de 10 años, y con ello se obtuvo la liquidación del IPBI.</p>
----------------------	--

N°	N° de Inmueble	Superficie del Terreno m2	Base Imponible para el IPBI	Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles IPBI
7	1510100997	360,00	613.185,11	4.817.-
OBSERVACIONES	<p>Primera observación técnica: El cálculo de la liquidación del IPBI efectuado, difiere del importe registrado en el reporte del RUAT, que es de Bs 2.219.- Sugiriendo a la Unidad de Fiscalización, inicie el Proceso de Oficio y Determinación por Defecto.</p> <p>Segunda observación técnica: De acuerdo, al reporte "Consulta Detallada del RUAT" y a la fotografía, este registra 4 bloques; no obstante, para el cálculo de la liquidación del IPBI, solo tomó en cuenta solo a 3 bloques.</p> <p>Tercera observación técnica: En la fotografía, se puede observar que el inmueble se encuentra en zona bastante comercial.</p>			

N°	N° de Inmueble	Superficie del Terreno m2	Base Imponible para el IPBI	Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles IPBI
9	1510101246	196,25	683.312,50	5.168.-



OBSERVACIONES	<p>Primera observación técnica: Fiscal y administrativamente, el inmueble se encuentra bloqueado por inconsistencia en el año de construcción; asimismo, el Proceso de Fiscalización y Determinación Mixta es el N° 9320/2014.</p> <p>Segunda observación técnica: El cálculo de liquidación del IPBI efectuado (gestión 2014), tomó en consideración, información del reporte del RUAT de la gestión 2008 (cancelado).</p> <p>Tercera observación técnica: Después de haber realizado la inspección en sitio, en fecha 21 de diciembre de 2015; se evidenció que, el material en vía es asfalto, debiendo registrarse en vez de loseta.</p>
----------------------	---

N°	N° de Inmueble	Superficie del Terreno m2	Base Imponible para el IPBI	Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles IPBI
15	1510101246	200,00	327.470,51	1.146.-
OBSERVACIONES	<p>Primera observación técnica: El importe calculado en la liquidación del IPBI, coincide con el reporte de la BD del RUAT.</p> <p>Segunda observación técnica: No ha sido posible identificar y cuantificar la superficie de los 3 bloques declarados; por lo que, se sugiere a la Unidad de Fiscalización, inicie el Proceso de Oficio y Determinación por Defecto.</p>			

D. INFORMACIÓN SOBRE ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

D.1. Presupuesto de Tiempos y Asignación de Personal involucrado en el trabajo de Auditoría

El “*Presupuesto de Tiempos*” estimado para la presente Auditoría SAYCO, ha sido valorado mediante el ratio “*Horas/Hombre*”.

En lo concerniente, a la “*Asignación de Personal*”, el Tutor del Proyecto de Grado hace las veces de *Supervisor*, y el *Proyectista de Grado* hace las veces de *Auditor de Campo*.



Los conceptos antes mencionados se exponen a detalle, en el cuadro que sigue a continuación:

Tabla N° 12– Presupuesto de Tiempos

Personal	Metodología (días hábiles)	Planificación (días hábiles)	Análisis (días hábiles)	Comprobación (días hábiles)	Informe (días hábiles)	Tiempo Estimado (días hábiles)
Tutor	3	4	7	3	4	21
Proyectista de Grado	2	16	67	62	32	179
Total días	5	20	74	65	36	200

D.2. Programas de Trabajo a Desarrollar

Para la presente *Auditoría de Control Interno*, se emplearán los **cuestionarios propuestos** en la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno*” (G/CE-018), emitida por la *Contraloría General del Estado* (mediante *Resolución N° CGR/295/2008*, de fecha 16 de diciembre de 2008), adjuntos en anexos. Los cuales se *conservarán* en los legajos de *Programación y Corriente*.



CAPITULO VII

MARCO PRÁCTICO - EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO

En la *etapa* de **Ejecución** de la presente *Auditoría SAYCO*, se comprobó el **“funcionamiento de los controles existentes”** en el **Área de Inmuebles** y en la **Sección de Archivo Documental** dependiente de la citada *Área*, para el efecto, se utilizaron los cuestionarios propuestos en la **“Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno” – G/CE-018**, emitida por la Contraloría General del Estado, los cuales se mencionan en el siguiente orden:

- F-6209 Cuestionario para evaluar el componente Ambiente de Control;
- F-6210 Cuestionario para evaluar el componente Evaluación de Riesgos;
- F-6211 Cuestionario para evaluar el componente Actividades de Control;
- F-6212 Cuestionario para evaluar el componente Información y Comunicación;
- F-6213 Cuestionario para evaluar el componente Supervisión.

Los cuestionarios antes citados, comprenden una serie de preguntas que luego de ser contestadas permitieron conocer *el nivel eficacia alcanzada*, en cuanto a, el *funcionamiento de controles internos* incorporados en los procesos administrativos y operativos de las *unidades auditadas*; en el periodo del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014.

Para esta **etapa de la Auditoria**, se utilizó la técnica de la **Inspección**, la misma que es de acción combinada, debido a que en su aplicación se utilizó varias técnicas, descritas a continuación:

Verbales: La de Indagación;

Oculares: Las de: Observación, Comparación, Revisión Selectiva, Rastreo Regresivo;

Documentales: La de Comprobación;

Escritas: Las de Análisis y Tabulación.

El *modelo de cuestionario* empleado para esta **etapa**, es el empleado en la *fase de relevamiento de información* del **“diseño de controles”** (ver Tabla Y, página 83); debido a que, contiene a ambas pruebas.



VII.1 INSTRUCCIONES PARA LA UTILIZACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO - EPCI

Para el llenado de los *cuestionarios* citados en el punto anterior, primeramente, fue necesario recordar las indicaciones establecidas en la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno*”⁴⁴ – G/CE-018, mismas que se transcribieron en el siguiente orden:

b) Respuestas afirmativas

La respuesta positiva (SI) significa que el diseño formal existe y es adecuado pero no implica que el control funcione. El funcionamiento del control surge a través del análisis o las pruebas de cumplimiento que aplique el auditor gubernamental, cuando sean necesarias, para la calificación de la eficacia.

c) Respuestas negativas

La inadecuación del funcionamiento del control será considerada por el auditor gubernamental para la calificación de la eficacia. Por lo tanto, puede suceder que no existan evidencias del diseño del control porque la entidad no los ha diseñado en sus instrumentos organizacionales pero los aplica adecuadamente. En este caso, la respuesta al diseño será negativa y la calificación sobre la eficacia del control será “1”.

d) Calificación de la eficacia del control

La calificación tiene exclusivamente dos posibilidades: “0” ó “1”. Se calificó con “0” cuando el control examinado no funcionó o presentó un funcionamiento inadecuado (según las pruebas o el análisis realizado).

Se calificó con “1” cuando después de haberse verificado el control examinado, este presentó un funcionamiento adecuado corroborado mediante las evidencias obtenidas (de muestras obtenidas cuando corresponda).

g) Referencias a papeles de trabajo (funcionamiento de controles)

Los papeles de trabajo mencionan y presentan evidencias obtenidas sobre el funcionamiento de los controles. Dichos papeles de trabajo se elaboraron considerando las características establecidas en las normas de auditoría gubernamental vigentes.

El “*proyectista de grado*” elaboró papeles de trabajo para mostrar con evidencias el funcionamiento de los controles aplicados por la *Unidad de Ingresos y Control Tributario* relacionados con cada componente.

Las respuestas negativas que surgieron en la comprobación del *funcionamiento* de los controles se resumieron en la “*Planilla de Deficiencias en el Funcionamiento de los controles*”. Este papel de trabajo se consideró para la elaboración de los informes de la EPCI.

⁴⁴ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 51



h) Identificación del ejecutor del procedimiento

En la columna “Hecho por:”, el “*proyectista de grado*” colocó su rúbrica e iniciales.

i) Identificación del supervisor

Se identificó como *Supervisor del Trabajo realizado*, al “*Tutor del Proyecto de Grado*”, registrando su rúbrica e iniciales.

j) Óptimo para el Componente, Factor o Subcomponente

Este es un valor predeterminado, que surgió de la sumatoria de la cantidad de preguntas efectuadas sobre los controles necesarios para cada componente, subcomponente o factor (considerando que las calificaciones a todas las preguntas son positivas).

k) Calificación Proporcional Obtenida

Esta calificación es el resultado del cociente entre la *sumatoria de los valores reales* y el óptimo del componente o factor.

Asimismo, se presenta a continuación al “*Cuadro resumen de la Evaluación - EPCI*”, propuesto por la *referida Guía* para cada *componente, subcomponente o factor*.

Tabla N° 13 – Cuadro Resumen de Evaluación de la Eficacia

PROCESO DE CONTROL INTERNO						
Entidad:	Supervisado por:					
Alcance:						
COMPONENTES	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Ambiente de Control						
2. Evaluación de Riesgos						
3. Actividades de Control						
4. Información y Comunicación						
5. Supervisión						
Σ						Σ
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						
Calificación Proporcional Obtenida - CPO Del Proceso de Control Interno						



VII.1.1 Niveles de Eficacia en la Evaluación del Proceso de Control Interno

De acuerdo, a la *Guía de referencia* citada en el anterior punto, el *grado de eficacia evaluado* en cada componente, subcomponente o factor, se condicionó a las “**Calificaciones Proporcionales Obtenidas – (CPO)**”, mismas que se dan a conocer a continuación:

Tabla N° 14 – Cuadro de los Niveles de Eficacia

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
1er Nivel	$0.67 \leq \text{CPO} \leq 1$	<i>Eficaz</i>
2do Nivel	$0.34 \leq \text{CPO} < 0.67$	<i>Eficaz con salvedades</i>
3er Nivel	$0 \leq \text{CPO} < 0.34$	<i>Ineficaz</i>
CPO: Calificación Proporcional Obtenida – sobre el proceso de control interno		

En la *fase de calificación* a los cuestionarios de “*funcionamiento de controles*”, se aplicó el *modelo de cuestionarios cerrado*; debido a que se consideró solo a dos posibles respuestas: la primera opción de *aceptable funcionamiento (1)*, y la segunda opción de *sin funcionamiento (0)*. En este contexto, la existencia de algún error en la *aplicación de los controles* constituye una *deficiencia*, que afecta su *eficacia* habiendo sido calificado con 0.

VII.1.2 Metodología practicada en la Calificación de la Eficacia del Proceso de Control Interno

A continuación, se describe secuencialmente el desarrollo de la metodología empleada en la calificación de la eficacia del PCI:

- i. Todos los componentes (subcomponentes o factores) del “*Proceso de Control Interno – PCI*” se consideró igualmente importantes, para mantener esta única importancia se utilizó el “**Factor de Corrección - FC**”, mediante el cual se obtuvieron los “**Valores Óptimos Proporcionales – VOP**”.



- ii. El **FC** es el cociente obtenido, de la sumatoria de los “*Valores Óptimos de los Agregados*” (ΣVO) entre el *valor óptimo* del componente, subcomponente o factor analizado en cuestión.
- iii. El **VOP** es individual de cada agregado del componente, subcomponente o factor, producto de cada *VO* por el *FC* obtenido en el paso anterior.
- iv. Los “*Valores Reales*” es la sumatoria de los controles eficaces (1), obtenidos de los cuestionarios respectivos al analizar un componente, subcomponente o factor.
- v. Los “*Valores Reales Proporcionales – VRP*”, fueron obtenidos al multiplicar el *valor real* por el *factor de corrección*, ambos inherentes al analizar un componente, subcomponente o factor.
- vi. La “*Calificación Proporcional Obtenida – CPO*” es el cociente, de la sumatoria de los *Valores Reales Proporcionales (obtenidos)*, entre la sumatoria de *Valores Óptimos (cuestionarios)* del componente, subcomponente o factor analizado en cuestión.
- vii. Las *Calificaciones Proporcionales Obtenidas*, determinaron el *nivel de eficacia* del componente, subcomponente o factor analizado, las mismas que se encuentran en uno de los tres niveles de la Tabla N° S.

VII.2 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL AMBIENTE DE CONTROL – PRIMER COMPONENTE

Tabla N° 15 – Cuadro de resultados de la Evaluación al “*Ambiente de Control*”

COMPONENTE – “AMBIENTE DE CONTROL”						
Entidad: GAMEA	Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.					
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
SUBCOMPONENTES	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Integridad y valores éticos	13	0.9573	12.44	8	0.9573	7.6584
2. Administración estratégica	17	0.7320	12.44	10	0.7320	7.3200
3. Sistema organizativo	13	0.9573	12.44	6	0.9573	5.7438
4. Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad	9	1.3827	12.44	5	1.3827	6.9135
5. Filosofía de la dirección	18	0.6913	12.44	7	0.6913	4.8391
6. Competencia del personal	9	1.3827	12.44	4	1.3827	5.5308



7. Políticas de administración del personal	11	1.1313	12.44	4	1.1313	4.5252
8. Auditoría interna	13	0.9573	12.44	8	0.9573	7.6584
9. Atmósfera de confianza	9	1.3827	12.44	0	1.3827	0.0000
Σ	112				Σ	50.1892
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						50.1892
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						112
Calificación Proporcional Obtenida - CPO Del Proceso de Control Interno						0.4481

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* en el proceso de control interno, para el componente evaluado se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Segundo Nivel	$0.34 \leq 0.4481 < 0.67$	<i>Es Eficaz con salvedades</i>

Asimismo, a continuación se presenta la puntuación alcanzada de cada factor que integra el componente en el siguiente orden:

1. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Integridad y valores éticos* es de **0.61**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
2. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Administración estratégica* es de **0.59**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
3. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Sistema organizativo* es de **0.46**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
4. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad* es de **0.55**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
5. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Filosofía de la dirección* es de **0.39**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.



6. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Competencia del personal* es de **0.44**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
7. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Políticas de administración del personal* es de **0.36**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
8. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Auditoría interna* es de **0.62**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
9. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Atmósfera de confianza* es de **0.00**; por lo tanto, es *ineficaz*.

VII.3 RESULTADOS DE LA CALIFICACIÓN A LA EVALUACIÓN DE RIESGOS – SEGUNDO COMPONENTE

Tabla N° 16 – Cuadro de resultados de la Calificación a la “Evaluación de Riesgos”

COMPONENTE – “EVALUACIÓN DE RIESGOS”						
Entidad: GAMEA		Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.				
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
SUBCOMPONENTES	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Identificación de eventos	11	0.6064	6.67	2	0.6064	1.2128
2. Análisis de riesgos	4	1.6675	6.67	0	1.6675	0.0000
3. Respuesta al riesgo	5	1.3340	6.67	3	1.3340	4.0020
Σ	20			Σ		5.2148
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						5.2148
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						20
Calificación Proporcional Obtenida - CPO en el Proceso de Control Interno						0.2607

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* en el proceso de control interno, para el componente evaluado se encuentra en:



NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Tercer Nivel	$0 \leq 0.2607 < 0.34$	<i>Es Ineficaz</i>

Asimismo, a continuación se presenta la puntuación alcanzada de cada factor que integra el componente en el siguiente orden:

1. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Identificación de eventos* es de **0.18**; por lo tanto, es *ineficaz*.
2. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Análisis de riesgos* es de **0.00**; por lo tanto, es *ineficaz*.
3. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Respuesta al riesgo* es de **0.60**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*

VII.4 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL – TERCER COMPONENTE

La evaluación al componente de “*Actividades de Control*”, se efectuó en dos categorías citadas a continuación:

- ✓ Eficacia y Eficiencia de las Operaciones;
- ✓ Cumplimiento de Leyes y Normas (regulaciones aplicables).

En ese sentido, a continuación se presentan las evaluaciones.

Tabla N° 17 – Cuadro de resultados de la Evaluación a las “*Actividades de Control*” en la Categoría de *Cumplimiento de Leyes y Normas*

COMPONENTE – “ACTIVIDADES DE CONTROL” EN LA CATEGORIA DE CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS						
Entidad: GAMEA	Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.					
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
SISTEMAS	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Sistema de Programación de Operaciones (SPO)	37	0.9459	35	18	0.9459	17.0262



2. Sistema de Organización Administrativa (SOA)	37	0.9459	35	19	0.9459	17.9721
3. Sistema de Administración de Personal (SAP)	31	1.1290	35	15	1.1290	16.9350
Σ	105				Σ	51.9333
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						51.9333
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						105
Calificación Proporcional Obtenida - CPO en el Proceso de Control Interno						0.4946

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* en el proceso de control interno, para la categoría evaluada se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Segundo Nivel	$0.34 \leq 0.4946 < 0.67$	<i>Es Eficaz con salvedades</i>

Asimismo, a continuación se presenta la puntuación alcanzada de cada sistema que integra la categoría en el siguiente orden:

1. La CPO obtenida para el *Sistema de Programación de Operaciones* es de **0.49**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
2. La CPO obtenida para el *Sistema de Organización Administrativa* es de **0.51**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
3. La CPO obtenida para el *Sistema de Administración de Personal* es de **0.48**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.

Seguidamente, se presenta la evaluación de la categoría “*Eficacia y Eficiencia de las Operaciones*”.



Tabla N° 18 – Cuadro de resultados de la Evaluación a las “*Actividades de Control*” en la Categoría de *Eficacia y Eficiencia de las Operaciones*

COMPONENTE – “ACTIVIDADES DE CONTROL” EN LA CATEGORÍA DE EFICACIA Y EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES						
Entidad: GAMEA	Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.					
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
FACTOR	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Eficacia y Eficiencia de las Operaciones	34	1,0000	34	13	1,0000	13,0000
Σ	34				Σ	13,0000
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						13,0000
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						34
Calificación Proporcional Obtenida - CPO en el Proceso de Control Interno						0.3823

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* en el proceso de control interno, para la categoría evaluada se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Segundo Nivel	$0.34 \leq 0.3823 < 0.67$	<i>Es Eficaz con salvedades</i>

Por último, se presenta el resultado del componente.



Tabla N° 19 – Cuadro de resultados del funcionamiento de controles del componente “Actividades de Control”

COMPONENTE – “ACTIVIDADES DE CONTROL”						
Entidad: GAMEA	Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.					
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
SUBCOMPONENTES	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Eficacia y Eficiencia de las operaciones	34	2.0441	69.5	13	2.0441	26.5733
2. Cumplimiento de leyes y normas	105	0.6619	69.5	52	0.6619	34.4188
Σ	139					Σ 60.9921
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						60.9921
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						139
Calificación Proporcional Obtenida - CPO en el Proceso de Control Interno						0.4388

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* en el proceso de control interno, para el componente evaluado se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Segundo Nivel	$0.34 \leq 0.4388 < 0.67$	<i>Es Eficaz con salvedades</i>

VII.5 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN A LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN – CUARTO COMPONENTE



Tabla N° 20 – Cuadro de resultados de la Evaluación a la “*Información y Comunicación*”

COMPONENTE – “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN”						
Entidad: GAMEA		Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.				
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
SUBCOMPONENTES	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Información	18	0.9167	16.5	10	0.9167	9.1670
2. Comunicación	15	1.1000	16.5	10	1.1000	11.0000
	Σ	33			Σ	20.1670
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						20.1670
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						33
Calificación Proporcional Obtenida - CPO en el Proceso de Control Interno						0.6111

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* en el proceso de control interno, para el componente evaluado se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Segundo Nivel	$0.34 \leq 0.6111 < 0.67$	<i>Es Eficaz con salvedades</i>

Asimismo, a continuación se presenta la puntuación alcanzada de cada factor que integra el componente en el siguiente orden:

1. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Información* es de **0.55**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.
2. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Comunicación* es de **0.66**; por lo tanto, es *eficaz con salvedades*.



VII.6 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN A LA SUPERVISIÓN –QUINTO COMPONENTE

Tabla N° 21 – Cuadro de resultados de la Evaluación a la “Supervisión”

COMPONENTE – “SUPERVISIÓN”						
Entidad: GAMEA	Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.					
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
SUBCOMPONENTES	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Supervisión Continua	23	0.6087	14	2	0.6087	1.2174
2. Supervisión Puntual	5	2.8000	14	0	2.8000	0.0000
Σ	28					1.2174
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						1.2174
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						28
Calificación Proporcional Obtenida - CPO en el Proceso de Control Interno						0.0435

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* en el proceso de control interno, para el componente evaluado se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Tercer Nivel	$0 \leq 0.0435 < 0.34$	<i>Es Ineficaz</i>

Asimismo, a continuación se presenta la puntuación alcanzada de cada factor que integra el componente en el siguiente orden:

1. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Supervisión continua* es de **0.0869**; por lo tanto, es **ineficaz**.
2. La CPO obtenida para el Subcomponente de *Supervisión Puntual* es de **0.00**; por lo tanto, es **ineficaz**.



VII.7 RESULTADO DE LA EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONTROL INTERNO

Tabla N° 22 – Cuadro del resultado de la “Evaluación del Proceso de Control Interno”

PROCESO DE CONTROL INTERNO						
Entidad: GAMEA	Supervisado por: Mg.Sc. Ronny Yáñez M.					
Alcance: Del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014						
COMPONENTES	CALIFICACIONES					
	Valor Óptimo	FC	VOP	Valor Real	FC	VRP
1. Ambiente de Control	112	0.5928	66.40	52	0.5928	30.8256
2. Evaluación de Riesgos	20	3.3200	66.40	5	3.3200	16.6000
3. Actividades de Control	139	0.4777	66.40	65	0.4777	31.0505
4. Información y Comunicación	33	2.0121	66.40	20	2.0121	40.2420
5. Supervisión	28	2.3714	66.40	2	2.3714	4.7438
Σ	332					Σ 123.4609
Σ Valores Reales Proporcionales - VRP obtenidos						123.4609
Σ Valores Óptimos del Proceso de Control Interno – VO cuestionarios						332
Calificación Proporcional Obtenida - CPO Del Proceso de Control Interno						0.3700

Conclusiones

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* del “Proceso de Control Interno”, aplicado en los procesos *administrativos y operativos* del *Área de Inmuebles* y la *Sección de Archivo Documental (dependiente del Área)* se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Segundo Nivel	$0.34 \leq 0.37 < 0.67$	<i>Eficaz con salvedades</i>



CAPITULO VIII

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO

En el presente capítulo se comunican los *resultados obtenidos* en la *Evaluación al Proceso de Control Interno (EPCI)*, aplicados al *Área de Inmuebles* y a la *Sección de Archivo Documental* dependiente de la citada Área, en el periodo comprendido entre el 1 de Septiembre al 31 de Diciembre de 2014.

De la *evaluación* anterior, se deriva en los siguientes criterios:

1. Se opina sobre la *eficacia del Proceso de Control Interno (PCI)*;
2. Se informa de la *inexistencia de diseños y/o el incumplimiento de controles*.

La información de las *deficiencias* detectadas en los *controles internos*, es expuesta en forma sistematizada mediante *informes técnicos*, que exponen a detalle las *debilidades en el diseño, y el incumplimiento de los controles, incluyendo los efectos de dichas debilidades*, además de las *recomendaciones para la corrección de las deficiencias detectadas*.

Dando cumplimiento, a lo que, determina la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno - G/CE-018*”⁴⁵, se han emitido los siguientes *informes técnicos*:

- Informe Ejecutivo sobre la Evaluación del Proceso de Control Interno.
- Informe Analítico sobre Deficiencias del Proceso de Control Interno.

Para la elaboración de los citados *informes técnicos*, se han considerado los siguientes principios: *objetividad, oportunidad, utilidad, equidad, argumentación convincente, claridad y simplicidad y tono constructivo*.

VIII.1 INFORME EJECUTIVO SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO

El *Informe Ejecutivo* de la *Evaluación al Proceso de Control Interno* en el *Área de Inmuebles* y en la *Sección de Archivo Documental* (dependiente de la citada Área),

⁴⁵ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Pág. 74

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



presenta una *opinión breve, resumida* del **diseño** en **los controles examinados**, como de las *deficiencias identificadas*, que es presentada a continuación:



INFORME EJECUTIVO
DE EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONTROL INTERNO
GAMEA/INE/AI-0100-CI/2016

- A** : Sr. Zacarías Maquera Chura
ALCALDE MUNICIPAL DE EL ALTO
- VIA** : Lic. Lucila Sangüesa L
AUDITORA GENERAL DEL G.A.M.E.A
- Dr. Fernando del Carpio
DIRECTOR DE RECAUDACIONES Y POLÍTICAS TRIBUTARIAS
- DE** : Miguel Jesús Escobar Tapia
PROYECTISTA DE GRADO
- REF.** : **Auditoría SAYCO de evaluación al Proceso de Control Interno en el Área de Inmuebles, orientada a evaluar el grado de cumplimiento y eficacia en los Sistemas de Administración y Control, en el periodo comprendido del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014.**
- FECHA** : La Paz, 29 de diciembre de 2015
-

I. ANTECEDENTES

➤ **Orden de Trabajo**

La presente *Auditoría SAYCO de evaluación al Proceso de Control Interno en el Área de Inmuebles*, que realiza la **Unidad de Auditoría Interna UAI**, es una actividad no programada.

La citada *Auditoría* la realizó el Sr. *Miguel Jesús Escobar Tapia*, egresado de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad Mayor de San Andrés, con motivo de la **defensa**, y de esta manera, acceder al *grado de Licenciatura*.



➤ **Objetivo**

La presente *Auditoría SAYCO* tiene por *objetivo principal*, el de *informar* a la *Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE de la Alcaldía de El Alto*, el *grado de cumplimiento y eficacia* en los *Sistemas de Administración y Control del Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria R - PT), en las categorías de:

- 1) Eficacia y Eficiencia de las Operaciones efectuadas;
- 2) Cumplimiento de las Leyes y Normas.

➤ **Alcance**

El *alcance* de la *Auditoría SAYCO de Control Interno* efectuada en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R - PT), *cubre el periodo comprendido entre el 1 de Septiembre al 31 de Diciembre de 2014*, dando cumplimiento a las *Normas de Auditoría Gubernamental*, aprobadas mediante *Resolución N° CGR/0262005* (de fecha 24 de febrero de 2005). Asimismo, abarca los *procesos operativos*, mencionados a continuación:

- * Registro o Empadronamiento del Inmueble y/o Contribuyente,
- * Modificación de Datos del Inmueble y/o Contribuyente,
- * Transferencia del Inmueble,
- * Liquidación del IPBI – de acuerdo a Valor Libros o Tablas,
- * Fusión de Inmuebles,
- * Baja del Inmueble y/o Contribuyente.

⊕ El **Alcalde del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA**, en calidad de *Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE* de la entidad, es responsable por la **implantación y el mantenimiento del control interno** en el Municipio. Y en particular en la presente *Auditoría* en el *Área de Inmuebles*.

⊕ El *Autor* de la presente *Auditoría SAYCO*, es responsable de la **emisión de informes técnicos** dentro de plazo legal establecido, y del contenido de los mismos, que son citados a continuación:

Y *Informe Ejecutivo sobre la Evaluación del Proceso de Control Interno*;

Y *Informe Analítico sobre las Deficiencias de Control Interno*.



⊕ Los *resultados comunicados* de la *Evaluación al Proceso de Control Interno – EPCI* efectuada en el *Área de Inmuebles*, corresponden al *periodo comprendido entre el 1 de Septiembre al 31 de Diciembre de 2014*.

⊕ Los resultados de la *Evaluación al Proceso de Control Interno – EPCI* efectuada en el *Área de Inmuebles*, proporciona ***seguridad razonable*** al ***Alcalde del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA*** (en calidad de *Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE* de la entidad), con miras a la consecución de objetivos de la citada *Área*. La *probabilidad de conseguirlos* está afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno.

Asimismo, se presentan otros impedimentos que son producto de la ejecución de la *Auditoría*, como por ejemplo:

- Errores no detectados, por cuestiones de costo-beneficio;
- Errores humanos;
- Colusiones de intereses, debido a sus características de ocultamiento, pueden no ser detectadas por los procedimientos desarrollados.

➤ **Restricciones**

Primera Restricción

El autor de la presente *Auditoría SAYCO*, en fecha 09 de abril de 2015 presento al Sr. Juan Mamani Chura *Director de Capital Humano* (dependiente del GAMEA), *solicitud de ingreso* a la *Unidad de Auditoría Interna UAI* (dependiente del GAMEA), a objeto de realizar la *Auditoría* en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria R - PT). La *Jefa de la UAI*, ***denegó la autorización en forma verbal***, argumentando que el *Reglamento de Pasantes* de la *Unidad*, no *considera* a la modalidad de *Proyecto de Grado*.

Segunda Restricción

En la misma *nota* que se cita en el punto anterior, se mencionó que la *Auditoría* se enfocaba al *Área de Inmuebles* dependiente *Dirección de R – PT*, de manera que, se *solicitó verbalmente* al *Director de Capital Humano*, el *ingreso a la Dirección de R -*



PT; sin embargo, tampoco *se obtuvo una respuesta favorable* por parte de esta autoridad.

➤ Metodología

Primera Etapa: Planificación

En la etapa de Planificación, se empleó la *técnica de la comprobación* mediante los *Cuestionarios de Control Interno*⁴⁶ sugeridos en la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno - EPCI*”, cuyo propósito fue, de *relevar el diseño de los controles aplicados en los sistemas de administración y operación en el Área de Inmuebles*, y en la *Sección de Archivo Documental* (dependiente de la citada Área).

Las preguntas de los cuestionarios son cerradas y procuran obtener respuestas rápidas; asimismo, estas preguntas se adecuaron a la disposición organizacional y a las operaciones del Área evaluada.

Segunda Etapa: Ejecución

De acuerdo, a lo determinado por la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno - EPCI*”, los cuestionarios que propone para la *evaluación*, representan el “*Programa de la Auditoría*”.

En esta etapa de la Auditoría, se respondieron los *cuestionarios* de la *evaluación del Proceso de Control Interno - EPCI*, con relación, a la *comprobación y calificación del funcionamiento de los controles* aplicados a los *sistemas de administración y de operación en el Área de Inmuebles*, y en la *Sección de Archivo Documental* (dependiente de la citada Área); para este efecto, se emplearon *pruebas de cumplimiento*, las cuales en su ejecución comprendieron dos etapas consecutivas:

- i) La identificación de la *aplicación de los controles* corroborada con evidencia, empleando la técnica de la *Inspección*, la misma que es de acción combinada, debido a que en su aplicación se utilizó varias técnicas, descritas a continuación:

* **Verbales:** La de Indagación;

⁴⁶ Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno, Emitido por: Contraloría General del Estado, Año 2008, Anexos Pág. 91



- * **Oculares:** Las de: Observación, Comparación, Revisión Selectiva, Rastreo Regresivo;
- * **Documentales:** La de Comprobación;
- * **Escritas:** Las de Análisis y Tabulación.

ii) La comprobación de *la aplicación adecuada de los controles*, corroborada con evidencia, efectuando para este efecto la repetición del control, mediante técnicas descritas a continuación:

- * **Oculares:** Las de: Observación, Comparación,
- * **Documentales:** Las de: Cálculo, Comprobación;
- * **Escritas:** Las de Análisis y Tabulación.

En el desarrollo de la *Auditoría*, se aplicaron las pruebas mencionadas en la medida que se consideraron necesarias y de acuerdo a las circunstancias.

II. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

La *Calificación Proporcional Obtenida - CPO* del “*Proceso de Control Interno*”, aplicado en los procesos *administrativos y operativos* del *Área de Inmuebles* y la *Sección de Archivo Documental (dependiente del Área)* se encuentra en:

NIVEL	RANGO	CONCLUSIÓN
Segundo Nivel	$0.34 \leq 0.37 < 0.67$	<i>Eficaz con salvedades</i>

Asimismo, en el Capítulo VII - Ejecución de la EPCI de la presente *Auditoría SAYCO*, se ha determinado “*calificaciones proporcionales*” para los *componentes, subcomponentes y factores* del control interno correspondientes al *Área* examinada.

A continuación, se presentan las *deficiencias identificadas en la EPCI*, de acuerdo, al *grado de su significatividad*, en el siguiente orden:



- ❖ Deficiencias *muy significativas*;
- ❖ Deficiencias *significativas*.

Deficiencias Muy Significativas

Corresponden a esta clasificación los: *componentes, subcomponentes y factores* del proceso de control interno cuya *calificación proporcional obtenida* se encuentra en el rango de: *mayor o igual a 0 y menor a 0.34*, presentados a continuación:

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	9. Atmósfera de Confianza	$0 \leq 0.00 < 0.34$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.4	¿La dirección superior promueve e incentiva la proposición de mejoras, y efectúa reconocimientos a los servidores públicos que las han sugerido?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
3.2	¿Se mejoran las condiciones de trabajo solicitadas fehacientemente por los servidores públicos a la dirección superior?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
4.2	¿Existen instancias de coordinación para trabajos de competencia compartida entre áreas y unidades?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Evaluación de Riesgos	1. Identificación de Eventos	$0 \leq 0.18 < 0.34$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿Existe un Comité de Gestión de Riesgos y su funcionamiento está regulado formalmente?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
2.1	¿Existe la Unidad de Gestión de Riesgos (UGR), u otra unidad encargada de coordinar la Gestión de Riesgos?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
4.1	¿Se han determinado las técnicas para la identificación de eventos a nivel de unidad estableciendo los responsables, el alcance y la oportunidad de su aplicación?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
6.1	¿Se ha elaborado una Matriz de Eventos a nivel de Dirección y unidad que relacione los eventos con los objetivos estratégicos, objetivos institucionales y objetivos de gestión de las unidades organizacionales?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Evaluación de Riesgos	2. Análisis de Riesgos	$0 \leq 0.00 < 0.34$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿Existen criterios formales para definir la frecuencia de ocurrencia (FO) de los riesgos?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
1.2	¿Existen criterios formales para definir la importancia relativa (IR) de los riesgos?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Supervisión	1. Supervisión Continua	$0 \leq 0.09 < 0.34$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿La dirección superior realiza un seguimiento a las políticas y al cumplimiento de los objetivos de gestión en el marco de las estrategias de la entidad?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
1.3	¿La dirección superior instruye las acciones necesarias para perfeccionar	NO	0	Control inexistente

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	los controles internos sobre la base del seguimiento realizado?	No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	que afecta la eficacia.
2.1	¿Se han determinado las responsabilidades de los supervisores de línea respecto del alcance de sus funciones incluyendo la proposición de mejoras sobre las deficiencias detectadas a efectos de implantar nuevos controles o perfeccionar la aplicación de los controles existentes?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
4.4	¿Los responsables superiores instruyen las acciones necesarias para mejorar el diseño de los controles o la efectividad de su aplicación?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
5.4	¿Los responsables superiores instruyen las acciones necesarias para mejorar el diseño de los controles o la efectividad de su aplicación?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
7.3	¿Se instruyen las acciones correspondientes para perfeccionar el diseño y el funcionamiento de los controles?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Supervisión	2. Supervisión Puntual	$0 \leq 0.00 < 0.34$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿Los auditores internos o externos han realizado la auditoría para determinar el nivel de eficacia del Proceso de Control Interno en un momento determinado de acuerdo con lo establecido en la normatividad emitida por la CGR?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
1.3	¿Existen autoevaluaciones del Proceso de Control Interno cuyos resultados permitan perfeccionar el funcionamiento de los controles y mejorar el nivel de eficacia de dicho proceso?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

Deficiencias Significativas

Corresponden a esta clasificación los *componentes*, *subcomponentes* y *factores* del proceso de control interno cuya *calificación proporcional obtenida* se encuentra en el rango de: mayor o igual a 0.34 y menor a 0.67, expuestos a continuación:

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	1. Integridad y Valores éticos	$0.34 \leq 0.61 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
2.1	¿La dirección superior predica con el ejemplo sobre el comportamiento ético pretendido?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



4.2	¿La entidad realiza inducción a los nuevos servidores públicos en cuestiones éticas?	NO	1	Control no diseñado que no afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	Funciona el control necesario, aunque no está diseñado.	
6.1	¿La dirección superior ha propiciado la creación de un Comité de Ética para vigilar, difundir y tratar las cuestiones relacionados con la Ética?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
7.2	¿Se comunican al interior de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre vulneraciones al Código de Ética?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	2. Administración Estratégica	$0.34 \leq 0.59 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿Los objetivos estratégicos son consistentes con la misión de la entidad?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
2.1	¿Las estrategias son consistentes con los planes generales de desarrollo aplicables, Plan Nacional de Desarrollo (PND)?	NO	0	Control no aplicado.
		Diseño erróneo del control.	No funciona el control diseñado.	
3.3	¿Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades	SI	0	Control Mal

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	funcionales?	Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su diseño y/o aplicación.	aplicado.
5.2	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional para el seguimiento del POA?	NO	0	Control aplicado. Mal
		Diseño erróneo del control.	No funciona el control diseñado existen deficiencias en su diseño	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	3. Sistema Organizativo	$0.34 \leq 0.46 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿El MOF contiene el Organigrama que representa la estructura organizacional vigente?	NO	0	Control aplicado. mal
		Diseño erróneo del control.	No funciona el control diseñado existen deficiencias en el diseño.	
2.4	¿Existe una adecuada dimensión de las áreas y unidades administrativas en comparación con las sustantivas para el cumplimiento de los objetivos de gestión?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
6.1	¿Existen mecanismos formales para la revisión, actualización y perfeccionamiento de los procedimientos de acuerdo con las necesidades?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	4. Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad	$0.34 \leq 0.55 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿El contenido del manual de puestos incluye las POAI correspondientes?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
2.5	¿Se ajustan las POAI al inicio de cada gestión?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado, existen deficiencias en su aplicación.	
4.1	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades organizacionales?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	5. Filosofía de la Dirección	$0.34 \leq 0.39 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
3.1	¿Existen evidencias de un estilo participativo desarrollado por la	NO	0	Control inexistente

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	dirección superior?	No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	que afecta la eficacia.
3.3	¿La dirección superior instruye la creación de Comités para el tratamiento de problemas de gestión institucional?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
5.2	¿La dirección superior exige información por excepción para efectuar controles y tomar las acciones correctivas que resulten pertinentes?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
7.1	¿La dirección superior toma acciones oportunas procurando corregir las deficiencias del control interno?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
9.2	¿La dirección superior ha eliminado las desigualdades en el trato que perjudican al clima organizacional perjudicando el compromiso de los servidores públicos con la entidad?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	6. Competencia del Personal	$0.34 \leq 0.44 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
2.1	¿La entidad ha establecido los requisitos de competencia requeridos	SI	0	Control no aplicado

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	para los puestos clave o trabajos específicos que necesitan un alto nivel de desempeño profesional?	Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado, existen deficiencias en su aplicación.	o mal aplicado.
3.1	¿Existen procedimientos para evaluar específicamente la competencia profesional al momento de la incorporación del funcionario a la entidad?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	Existen deficiencias en su aplicación.	
3.2	¿La entidad constituye Comités de Selección para evaluar objetivamente el nivel de competencia de los postulantes a los puestos vacantes?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	Existen deficiencias en su aplicación.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	7. Políticas de Administración de Personal	$0.34 \leq 0.36 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿La entidad cuenta con políticas formalmente establecidas en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal o PEI?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
2.2	¿Se investiga si los candidatos han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con responsabilidades por la función pública?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
5.1	¿Los servidores públicos de todas las dependencias de la entidad conocen las políticas de administración de personal definidas por la dirección superior?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



			aplicación.	
--	--	--	-------------	--

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	8. Auditoría Interna	$0.34 \leq 0.62 < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
2.1	¿Las áreas dependientes de la Unidad de Ingresos y las unidades que sirven de apoyo, proporcionan oportunamente la información requerida a la Unidad de Auditoría Interna?	SI	0	Control aplicado. mal
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
4.2	¿Las auditorías cubren las áreas significativas de la entidad, como también aquellas que presentan un mayor nivel de riesgos?	SI	0	Control aplicado. mal
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
7.1	¿El responsable de la UAI y su plantel de funcionarios dependientes, tienen la competencia necesaria para cubrir la diversidad y complejidad de las operaciones desarrolladas por la entidad?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Evaluación de Riesgos	3. Respuesta al riesgo	$0.34 \leq 0.60 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿Se ha elaborado una matriz de respuesta al riesgo estableciendo las alternativas aplicables de acuerdo con los niveles de riesgo determinados?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
2.1	¿Se analizan las alternativas de respuesta considerando la estimación de los costos y beneficios directos e indirectos?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Actividades de Control	1. Eficacia y Eficiencia de las Operaciones	$0.34 \leq 0.38 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	¿La Dirección ha realizado una revisión de la eficiencia, complementada con un análisis o una reingeniería de sus procesos, a efectos de lograr una mayor eficiencia operativa eliminando procedimientos innecesarios y burocráticos?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
2.1	¿Existe coordinación suficiente entre el Área de Inmuebles (Unidad de Ingresos) con otras Unidades administrativas de apoyo, o con otras áreas dependientes de la Unidad de	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de	No funciona el control	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	Ingresos. Para evitar ineficiencias en la procura de los objetivos planificados?	implantación).	por no estar diseñado.	
2.3	¿Existe una coordinación adecuada entre la Unidad de Ingresos – Área de Inmuebles con la Unidad de Fiscalización – Área de Inmuebles, para el cumplimiento de objetivos que requieren tareas y esfuerzos mancomunados?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA	CPO
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	1. Sistema de Programación de Operaciones - SPO	$0.34 \leq 0.49 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
3.1	¿La Unidad de Ingresos – Control Tributario, elaboró y gestionó la aprobación del <i>Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones – SPO</i> ?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
6.1	¿La Dirección de R – PT, solicitó a instancias superiores la realización del “Análisis de Situación Externa e Interna”? La misma que debe estar en concordancia con los resultados del <i>Diagnóstico Institucional</i> , además de, tomar en cuenta requisitos de la Norma Básica del SPO	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
7.4	¿La Dirección de R – PT emitió opinión o efectuó	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN
EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A
EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN
DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL
PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	observaciones, en referencia a la consistencia de los <i>objetivos institucionales de gestión</i> con los <i>objetivos específicos</i> de las Unidades y Áreas de su dependencia?	Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación	
14.1	¿La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, realizó <i>Auditorías SAYCO</i> al Área de Inmuebles para examinar: su adecuación a los <i>procesos de programación de operaciones</i> , y la ejecución de su POA?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA	CPO
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	2. Sistema de Organización Administrativa - SOA	$0.34 \leq 0.51 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
5.3	¿La Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO, emitió opinión con referencia a la <i>organización administrativa</i> de la Dirección de R – PT (con base en enfoque retrospectivo indispensablemente), y solicitó las aclaraciones y/o correcciones necesarias?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
9.2	¿La Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO, aprobó el organigrama de la Dirección de R – PT previa verificación de que éste comprenda a todas las áreas	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	y unidades (categorías: sustantivas, administrativas y de asesoramiento)?		aplicación.	
10.1	¿La Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO, evalúa periódicamente el funcionamiento de los “procesos operativos” efectuados en la Dirección de R – PT (procesos en los que se plasman los servicios prestados a los Contribuyentes), e instruye las acciones correctivas pertinentes?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	
13.1	¿La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, realizó Auditorías SAYCO al Área de Inmuebles para examinar su adecuación a los <i>procesos de organización administrativa</i> ?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA	CPO
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	3. Sistema de Administración de Personal - SAP	$0.34 \leq 0.48 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
6.2	¿La Unidad de Recursos Humanos – URH, emitió opinión con referencia a la <i>información curricular</i> (Características: personales, educativas y laborales) correspondiente al personal dependiente del Área de Inmuebles?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN
EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A
EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN
DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL
PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



8.2	¿El Responsable del Área de Inmuebles, verifica que los <i>POÁ Individualizados</i> de sus dependientes se ajusten al <i>POA aprobado del Área</i> , antes de remitirlos a la Unidad de Recursos Humanos – URH?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
18.1	¿El Responsable del Área de Inmuebles, verifica la necesidad de capacitación de sus dependientes, en temas: tributarios, judiciales y de urbanidad?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
21.1	¿La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, realizó <i>Auditorías SAYCO</i> al Área de Inmuebles para examinar su adecuación a los <i>procesos de administración de personal</i> ?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Información y Comunicación	1. Información	$0.34 \leq 0.55 < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
3.2	¿El Responsable del Área de Inmuebles elabora <i>informes operativos</i> confiables y oportunos, esenciales para el seguimiento a la ejecución física de las operaciones y objetivos programados?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
5.3	¿El Responsable del Área de Inmuebles, elabora <i>informes operativos</i>	NO	0	Control inexistente que afecta la

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN
EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A
EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN
DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL
PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	que satisfacen necesidades y expectativas de la Dirección Superior?	No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	eficacia.
6.2	¿La Dirección Superior destina recursos suficientes al Área de Inmuebles, para la mejora y/o el desarrollo de su sistema de información?	NO	0	Control inexistente que afecta la eficacia.
		No existe diseño formal del control (falta de implantación).	No funciona el control por no estar diseñado.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Información y Comunicación	2. Comunicación	$0.34 \leq 0.66 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.3	¿El personal dependiente del Área de Inmuebles, conoce cómo sus tareas afectan a, y son afectadas por las de otros servidores dependientes de la Dirección?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
1.4	¿A los servidores públicos incorporados recientemente al Área de Inmuebles, se les comunica información relacionada con los procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar de manera formal?	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	
5.2	¿En el Área de Inmuebles, los dependientes generan una comunicación efectiva entre sí, y particularmente en aquellos que participan de actividades mancomunadas? Condición indispensable que facilita la coordinación y la realización eficiente	SI	0	Control no aplicado o mal aplicado.
		Existe diseño formal del control.	No funciona el control diseñado o existen deficiencias en su aplicación.	



	de tareas?			
--	------------	--	--	--

III. CONCLUSIÓN DEL AUDITOR GUBERNAMENTAL

La presente *Auditoría SAYCO* de *evaluación al Proceso de Control Interno* en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias R - PT), en el periodo comprendido del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014, en las categorías de:

- 1) Eficacia y Eficiencia de las Operaciones efectuadas; y de
- 2) Cumplimiento de las Leyes y Normas.

Determinó que es **EFICAZ CON SALVEDADES**, debido a los *efectos significativos de las deficiencias identificadas en los Resultados del presente informe*.

IV. RECONOCIMIENTO DE LOGROS SIGNIFICATIVOS

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	1. Integridad y Valores éticos	$0.34 \leq 0.61 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
2.2	La <i>Dirección Superior</i> propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	2. Administración Estratégica	$0.34 \leq 0.59 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
4.2	El Responsable del Área de Inmuebles y el Jefe de la Unidad de Ingresos y Control Tributario (I - CT), conocen la importancia que tienen las operaciones encomendadas a su cargo, para el cumplimiento de las estrategias y los objetivos institucionales.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	
6.3	En el Área de Inmuebles se efectúan ajustes a las estrategias, en función a los cambios significativos del entorno puntualmente del Control Social , que se encuentra representada por la Federación de Juntas Vecinales de la Ciudad de el Alto (FEJUVE Alteña), y la Central Obrera Regional de El Alto (COR Alteña).	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	3. Sistema Organizativo	$0.34 \leq 0.46 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
3.1	En el Área de Inmuebles, el procedimiento de Empadronamiento y registro de Bienes Inmuebles (en el que están incorporadas actividades de control) se aplica uniformemente a todas las solicitudes.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	4. Asignación de Responsabilidades y Niveles de Autoridad	$0.34 \leq 0.55 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
2.1	En el <i>Área de Inmuebles</i> , se han elaborado <i>Programas Operativos Anuales Individuales – POAI</i> en medio escrito, para todos los servidores públicos de su dependencia.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	5. Filosofía de la Dirección	$0.34 \leq 0.39 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	La Dirección Superior exige al <i>Área de Inmuebles</i> , el cumplimiento de los objetivos programados bajo criterios de <i>eficacia</i> y <i>eficiencia</i> , en el marco legal que rige las actividades del Municipio.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	
7.2	La Jefatura de la Unidad de Ingresos y Control Tributario (I - CT) exige al <i>Área de Inmuebles</i> , el cumplimiento de los <i>controles internos establecidos</i> ; manteniendo una actitud de no <i>tolerancia</i> sobre <i>incumplimientos significativos</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Ambiente de Control	8. Auditoría Interna	$0.34 \leq 0.62 < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.2	La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, tiene acceso irrestricto a las demás <i>unidades organizacionales</i> , a sus <i>archivos e información sin restricciones</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Evaluación de Riesgos	3. Respuesta al riesgo	$0.34 \leq 0.60 < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	Mediante el <i>Manual de Organización y Funciones del Municipio - MOF</i> (aprobado y vigente), como del <i>Manual de Procesos y Procedimientos del Área de Inmuebles – MPP</i> (borrador), se accede al conocimiento de los controles que aplica la citada <i>Área</i> , en relación a los riesgos identificados.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Actividades de Control	1. Eficacia y Eficiencia de las Operaciones	$0.34 \leq 0.38 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
7.3	La Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R – PT), ha designado <i>servidores públicos</i> en el nivel de asesoramiento, quién aprueba los servicios proporcionados en el <i>Área de Inmuebles</i> producto de las operaciones efectuadas.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	
11.1	La Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R – PT), ha designado <i>servidores públicos</i> en el nivel ejecutivo, quienes efectúan <i>tareas de supervisión</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA	CPO
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	1. Sistema de Programación de Operaciones - SPO	$0.34 \leq 0.49 < 0.67$

Nº	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	En el <i>Área de Inmuebles</i> , entre <i>servidores públicos de su dependencia</i> existe el control por oposición , cuando tienen las siguientes responsabilidades: ❖ Formulación de objetivos; ❖ Determinación de las operaciones; ❖ Compatibilización de los Programas Operativos Anuales (POA), de las distintas secciones funcionales; ❖ Custodia de documentación	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN
EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A
EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN
DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL
PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	utilizada y generada.			
2.1	En el <i>Área de Inmuebles</i> se delega a un responsable del <i>nivel de asesoramiento</i> , para la <i>custodia de documentación</i> relacionada con la elaboración y el seguimiento del <i>POA</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	
8.1	La Unidad de Ingresos - Control Tributario (I - CT), y el <i>Área de Inmuebles</i> , verifican el <i>ordenamiento lógico y secuencial</i> de las <i>operaciones</i> , respecto de cada objetivo de gestión.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	
9.2	La Dirección Superior, <i>exige y verifica</i> que <i>Áreas y Unidades</i> de su dependencia, elaboren <i>cronogramas de requerimientos de recursos</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA	CPO
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	2. Sistema de Organización Administrativa - SOA	$0.34 \leq 0.51 < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	La Dirección Superior, implantó entre la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT) y el <i>Área de Inmuebles</i> el control por oposición , cuando tienen las siguientes responsabilidades: ⊗ Determinación y análisis organizacional; ⊗ Determinación del diseño organizacional; ⊗ Elaboración del Plan de implantación; ⊗ Aprobación de los servicios prestados.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN
EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A
EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN
DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL
PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



5.2	La Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT) verifica el cumplimiento de parte del <i>Área de Inmuebles</i> , en las siguientes tareas: ○ Identificación de usuarios y sus necesidades; ○ Determinación de los servicios prestados y procesos desarrollados, para satisfacer necesidades de los usuarios.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	
12.1	El <i>Manual de Organización - Funciones del Municipio – MOF</i> y sus modificaciones, se han aprobado por la máxima instancia resolutoria facultada en la Ley N° 482, Ley de Gobiernos Autónomos Municipales.	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA	CPO
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	3. Sistema de Administración de Personal - SAP	$0.34 \leq \mathbf{0.48} < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.2	En el <i>Área de Inmuebles</i> , entre <i>servidores públicos de su dependencia</i> existe el control por oposición , cuando tienen las siguientes responsabilidades: ❖ Custodia de los <i>formularios de evaluación del desempeño</i> ; ❖ Registro de las <i>Evaluaciones del desempeño</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	
6.6	La Jefatura de Ingresos y Control Tributario (I - CT), verifica que exista la conformidad del <i>Responsable del Área de Inmuebles</i> , a efectos de validar las <i>características individuales del personal a su cargo</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	
8.1	La Dirección de Capital Humano (DCH) del Municipio, provee: el	SI	1	Ninguna

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



<p><i>formato del Programa Operativo Anual Individual (POAI), y los formularios de las Evaluaciones del desempeño, a todos los responsables de unidades organizacionales en la entidad, y les instruye el debido cumplimiento.</i></p>	<p>Existe diseño formal del control.</p>	<p>Funciona el control necesario.</p>	
--	--	---------------------------------------	--

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Información y Comunicación	1. Información	$0.34 \leq 0.55 < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
5.1	El <i>Área de Inmuebles</i> , cuenta con <i>sistemas operativos</i> que han sido diseñados específicamente para el <i>cumplimiento</i> de sus actividades; con la cooperación del <i>nivel operativo</i> (usuarios de las aplicaciones).	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	
8.2	La Unidad de Ingresos y Control Tributario (I - CT), tiene conocimiento de <i>información relevante del Área de Inmuebles</i> , obtenida de los <i>Contribuyentes</i> .	SI	1	Ninguna
		Existe diseño formal del control.	Funciona el control necesario.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CPO
Información y Comunicación	2. Comunicación	$0.34 \leq 0.66 < 0.67$

N°	PREGUNTA	DISEÑO	EFICACIA	DEFICIENCIA
1.1	El <i>Área de Inmuebles</i> , elaboró el <i>Manual de Procesos y Procedimientos</i>	SI	1	Ninguna



<p>(MPP) en borrador pero en vigencia y aplicación, en el que se determinan canales de comunicación bidireccionales suficientes para que los dependientes conozcan información relacionada con las tareas que deben realizar; además de, los procedimientos y sus responsabilidades ante a los controles internos.</p>	<p>Existe diseño formal del control.</p>	<p>Funciona el control necesario.</p>	
---	--	---------------------------------------	--

V. PÁRRAFO DE ENFÁSIS Y RECOMENDACIONES

Se recomienda, al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, los siguientes puntos:

1. Su autoridad, considere la creación de la “*Unidad de Gestión de Riesgos del Control Interno – UGR de CI*”, con el propósito, de que esta *Unidad* determine e implante políticas, programas y acciones en los sectores administrativos y operativos del Municipio, y específicamente en el *Área de Inmuebles*.
2. Su autoridad, considere instruir a la *Unidad de Auditoría Interna – UAI*, la programación de una *Auditoría de Sistemas* en el *Área de Inmuebles*.

Se recomienda, al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Director(a) de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), los siguientes puntos:

1. La creación de un *Comité de Gestión de Riesgos*, con el propósito de que determine e implante políticas, programas y acciones que coadyuven a *Unidades y Áreas* de su dependencia, para el mejoramiento del proceso de *control interno*.
2. El diseño e implantación de una “*Matriz de Eventos*”, la misma que tiene el propósito de exponer *la relación de los riesgos que se incurran con los objetivos de índole institucional, estratégico y de gestión* en las *Unidades y Áreas* de su dependencia.

Se recomienda, al *Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto*, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al *Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT)*, los siguientes puntos:

1. El diseño e implementación de un **Código de Ética**, con el cual se internalice y norme principios y valores éticos de honestidad personal, integridad,



transparencia, responsabilidad y eficiencia funcionaria, para el personal dependiente de la Dirección de R – PT.

2. El diseño e implementación de un **Organigrama actualizado** para la Unidad de Ingresos – Control Tributario, y que específicamente incluya al **Área de Inmuebles**.

Que el diseño del organigrama referido en el punto anterior, se encuentre con base a:

- La calidad de los servicios prestados en el pasado y la satisfacción de los *contribuyentes*;
 - La efectividad de los procesos operativos, y la velocidad de respuesta institucional a los cambios internos y externos;
 - Identificación de las necesidades y los recursos para satisfacerlas a futuro.
3. La elaboración del **Manual de Funciones – Puestos**, en coordinación con la *Unidad de Dotación de Personal* (dependiente de la Dirección de Capital Humano), y sea puesta a su conocimiento y posterior aprobación e implantación.
Especifique el nivel de competencia requerido para los distintos niveles y puestos de la Unidad, así como para las distintas tareas y expresarlo en términos de requerimientos de conocimientos y habilidades.
 4. Solicite a la Unidad de Dotación de Personal (UDP), *antecedentes del personal incorporado*, con el propósito de corroborar si estos han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con **la función pública**.
 5. Programar e implantar *cursos de capacitación* para **el personal técnico** (Planta y Consultores) dependiente del *Área de Inmuebles*, en el campo **técnico-catastral**.
Instruyéndoles con el propósito de que, efectúen un trabajo organizado, coordinado y mancomunado.
 6. La elaboración de un **informe**, en el cual, comunique los resultados de la evaluación del “*Desempeño de funciones del Responsable del Área de Inmuebles*”, *como de sus colaboradores*, correspondiente a la gestión 2014.
 7. El diseño e implementación de un **Sistema de alertas tempranas** en *Áreas* de su dependencia, con base en la sugerencia realizada en la “*Guía para aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – CI/10*”, la misma que aplica la modalidad de trabajo “**workshops**”.



8. El cumplimiento a la *Norma General 2200 “Evaluación de Riesgos”*, y a las *Normas Básicas de: 2211 “Identificación del riesgo”; 2212 “Sistema de alertas tempranas”; 2213 “Estimación del riesgo”*.

En consecuencia, a lo instruido en el párrafo anterior las actividades de: *identificación, evaluación y determinación de riesgos* deben ser adecuadamente documentadas.

9. El diseño e implementación de estrategia de “*evaluación de Actividades de Control*”, con el propósito, de ***orientar las acciones administrativas en el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos*** en el *Área de Inmuebles*, actividades a ser reflejadas en:

- Revisión, análisis y adecuación de procesos;
- Revisión, de la posible existencia de tareas improductivas;
- Revisión, de la posible existencia de esfuerzos duplicados entre la Unidad de: Ingresos – Control Tributario y la Unidad de Catastro (dependiente de la Dirección de Administración Territorial - Catastro) en el “*Proceso de Empadronamiento de Inmuebles*”.

10. Analizar y evaluar las *deficiencias procedimentales y/o técnicas*, que afectan al nivel de coordinación entre el *Área de Inmuebles* (dependiente de la UI-CT), con el ***Área de Inmuebles dependiente de la Unidad de Fiscalización (UF)***.

11. El diseño e implementación de *medidores de rendimiento* en el *Área de Inmuebles*, con el propósito, de cuantificar el *exceso o deficiencia en la cantidad de su personal operativo y administrativo*. Para este efecto, se tomara en cuenta que el *Área* en cuestión admite alta demanda de solicitudes efectuadas por *Contribuyentes*.

Proponiendo a consideración los siguientes medidores: “*Nº Solicitudes/Nº de Técnicos Operativos*”; “*Nº Solicitudes Finalizadas/Nº de Técnicos Operativos*”.

12. La elaboración de un ***informe***, en el cual, comunique las carencias de ***Soporte Informático (Base de Datos y otras Tecnologías de la Información)*** que impiden al *Área de Inmuebles* un desenvolvimiento *eficiente* en la consecución de los objetivos programados.

13. La elaboración de un “*Programa de Actividades*” conjuntamente con la ***Unidad de Sistemas*** (dependiente de la Dirección de R - PT), con el propósito, de mejorar el asesoramiento e implementación de los *controles informáticos generales* y los *controles informáticos de aplicación*, en los procesos y procedimientos que se efectúan en el *Área de Inmuebles*.



14. La elaboración de un **“Plan de Contratación de Pólizas”** para el *Área de Inmuebles*, y la posterior remisión a la *MAE* para su revisión, que dentro de la modalidad de *Seguros Generales* incluya a riesgos por: **pérdidas, robos, hurtos, sustracción, destrucción total o parcial, y otros.**
15. La elaboración e implementación de un **“Programa de Mantenimiento Preventivo”**, para la *protección de bienes muebles* en el *Área de Inmuebles*.
16. La elaboración e implementación de un **“Manual de Procedimientos”**, para tratar la documentación admitida por el *Archivo Documental* dependiente del *Área de Inmuebles*, que incluya los procedimientos de: *inventariación, resguardo y archivo.*
17. La elaboración de *nota de solicitud* con referencia a la *asignación* de un *ambiente físico adecuado*, que guarde relación con el volumen de la documentación resguardada, y otras condiciones físicas como: *luminosidad y humedad.*
18. La elaboración de *un nuevo planteamiento* en referencia a *codificar la documentación preservada* en el *Área de Inmuebles*, en función del **“Número de Inmueble” asignado en el Padrón Municipal**; coadyuvando de esta manera, en mantener la integridad y cronología en cada expediente, favorables para las actividades de Pre fiscalización y de Fiscalización.
19. La elaboración de un **“Plan de Mando Integral”** para el *Área de Inmuebles*, y posterior remisión a la *MAE* para su revisión. El cual *no solo incluya el monitoreo de los efectos; sino también, de las causas y condicionantes que posibiliten el logro de los objetivos de la Unidad y de la Dirección.*
20. La elaboración del **“Manual de actividades de control para Activos Fijos”** e implementación en el *Área de Inmuebles*, fundamentada en lo dispuesto en la **“Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – CI/10”** – rótulo ACTIVO FIJO (pág. 170).
21. El diseño e implementación de un **“Plan de Supervisión”** en el *Área de Inmuebles*, aplicado a los *procesos administrativos, operativos y de control* que en ella se efectúan, considerando ineludiblemente los siguientes aspectos:
 - ⊥ Indicar las *actividades únicamente vigentes* a efectuarse en la **supervisión continua**, en cada uno de los procesos a ser supervisados;
 - ⊥ Advertir de *operaciones de mayor riesgo*;
 - ⊥ Efectuar el **“Programa de las evaluaciones”**;
 - ⊥ Identificar a los *evaluadores* y la metodología a ser aplicada;
 - ⊥ Determinar los requisitos formales en la exposición de las *deficiencias y conclusiones.*



22. El diseño e implementación de un **“Plan de Supervisión”** en el *Área de Inmuebles*, aplicado a los *procesos administrativos, operativos y de control* que en ella se efectúan, considerando las siguientes formas de supervisión o monitoreo:
- Φ Actividades de supervisión continua;
 - Φ Evaluaciones puntuales;
 - Φ Combinación de las dos modalidades anteriores.

Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Jefe(a) de la Unidad de Auditoría Interna (dependiente del GAMEA), los siguientes puntos:

1. Programar para la gestión entrante la realización de las siguientes *Auditorías: Especial, Operativa y de Tecnologías de la Información y la Comunicación* con prioridad en el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad de I - CT).
2. Programar para la gestión entrante, la realización de una **Auditoria de Gestión** en el *Área de Inmuebles* dependiente de la Dirección R - CT, tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el *Sistema de Programación de Operaciones*.
3. Programar para la gestión entrante, la realización de una **Auditoria SAYCO** en el *Área de Inmuebles* dependiente de la Dirección R - CT, tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el *Sistema de Organización Administrativa*.
4. Programar para la gestión entrante, la realización de una **Auditoria SAYCO** en el *Área de Inmuebles* dependiente de la Dirección de R - CT, tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el *Sistema de Administración de Personal*.
5. Programar para la gestión entrante, *el seguimiento* a las *recomendaciones* efectuadas en la presente **Auditoria SAYCO** (referida a la *calificación de la eficiencia* en los *Sistemas de Administración y Control Interno*), realizada en el *Área de Inmuebles* dependiente de la Dirección de R - CT.

Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de la Información (DO - TI), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Desarrollo Organizacional - UDO, los siguientes puntos:

1. La elaboración del **“Análisis Organizacional”** para el *Área de Inmuebles* (dependiente de la Unidad I -CT), con carácter *retrospectivo*, con el propósito, de informar la tendencia de la citada *Área*.



2. La *transferencia en comisión*, de un *profesional – técnico* dependiente de su Unidad, con destino a la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R - PT) *al nivel de asesoramiento*, con el propósito, de que apoye y contribuya con prioridad en las deficiencias expuestas del *Área de Inmuebles*, así como, en otras consultas pertinentes.
3. La elaboración de *informe*, en el cual, comunique las *verificaciones* que debe efectuar al funcionamiento de los “*procesos operativos*” en el *Área de Inmuebles* (procesos relacionados con los servicios que se prestan a los contribuyentes). Y recomiende las acciones correctivas pertinentes.

Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Capital Humano (DCH), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Dotación de Personal, el siguiente punto:

1. La elaboración de un *informe*, en el cual, comunique de los antecedentes del personal incorporado, con el propósito de corroborar si estos han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con *la función pública*.

FIRMA

Egresado: *Miguel Jesús Escobar Tapia*
Carrera de Contaduría Pública
Universidad Mayor de San Andrés



VIII.2 INFORME ANALÍTICO SOBRE DEFICIENCIAS DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO

El segundo informe que presenta el capítulo de *Comunicación de Resultados* es el “*Informe Analítico sobre Deficiencias del Proceso de Control Interno*”, el cual ofrece una ***opinión desglosada del funcionamiento de los controles examinados***, analizados bajo los juicios de: *condición, criterio, causa, efecto y recomendación*; que es expuesto a continuación:



INFORME ANALÍTICO
DE EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONTROL INTERNO
GAMEA/INA/AI-0105-CI/2016

A : Sr. Zacarías Maquera Chura
ALCALDE MUNICIPAL DE EL ALTO

VIA : Lic. Lucila Sangüesa L
AUDITORA GENERAL DEL G.A.M.E.A

Dr. Fernando del Carpio
DIRECTOR DE RECAUDACIONES Y POLÍTICAS TRIBUTARIAS

DE : Miguel Jesús Escobar Tapia
PROYECTISTA DE GRADO

REF. : **Auditoría SAYCO de evaluación al Proceso de Control Interno en el Área de Inmuebles, orientada a evaluar el grado de cumplimiento y eficacia en los Sistemas de Administración y Control, en el periodo comprendido del 1 de septiembre al 31 de diciembre de 2014.**

FECHA : La Paz, 29 de diciembre de 2015

El *nivel de eficacia* obtenida del *PCI*, es la inferencia lógica de las deficiencias identificadas en el *funcionamiento de los controles diseñados*, así como, de *los informales*. En este entendido, se ha clasificado la influencia de los controles, citada a continuación: *los que no se aplicaron, los que se aplicaron en forma inadecuada, y los controles que no se implantaron.*

I. METODOLOGÍA

Las *deficiencias identificadas* en el *funcionamiento de los controles internos* del *Área auditada*, se describen en los cuatro atributos, que son: *condición, criterio, causa y efecto*; además de, sugerir la *recomendación pertinente*.

Las *deficiencias* se han clasificado de acuerdo al *grado de su significatividad*, presentada a continuación:



- ❖ Deficiencias **muy significativas**;
- ❖ Deficiencias **significativas**.

A partir de la clasificación precedente, las deficiencias se agruparon *por componente* y dentro de ellos por *subcomponente o factores*.

Deficiencias Muy Significativas

Corresponden a esta clasificación los *componentes, subcomponentes y factores* del proceso de control interno cuya *calificación proporcional obtenida* se encuentra en el rango de: mayor o igual a 0 y menor a 0.34, expuestos a continuación:

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	9. Atmósfera de Confianza

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 1

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	<p>1.4 La Dirección de R – PT no ha promovido en el personal dependiente del Área de Inmuebles nuevas políticas de socialización; para que, este aporte sugerencias de mejoras a los procesos operativos, omitiendo los incentivos y reconocimientos a estos dependientes.</p>	<p>La Norma Básica – 2114. Atmósfera de Confiabilidad, indica:</p> <p><i>Que a través de buenas comunicaciones al interior del ente organizacional, se puede alcanzar una atmósfera de mutua confianza;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Para tal efecto, se deben poner a disposición de todo el personal toda la información necesaria para el mejor desempeño de sus funciones; • Esto significa que deben existir líneas abiertas de comunicación, habilidad para escuchar por parte de la dirección superior y una circulación de la información 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		multidireccional (ascendente, descendente y transversal).		
HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 2				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	3.2 La Dirección de R – PT no ha mejorado para el <i>Área de Inmuebles</i> (dependiente de la Unidad de I - CT) los componentes de su equipamiento informático e infraestructura.	La Norma Básica – 2114. Atmósfera de Confiabilidad , indica: La mencionada <i>atmósfera de confiabilidad</i> debe facilitar la existencia de mecanismos para la retroalimentación permanente que contribuya al mejoramiento de la calidad.	- Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 3				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	4.2 En el <i>Área de Inmuebles</i> , se ha evidenciado coordinación deficiente entre los dependientes al realizar procesos operativos que requieren de participación mancomunada. Este hecho afecta a la <i>responsabilidad administrativa</i> de los servidores; como, a la adecuada elaboración de los trámites.	La Norma Básica – 2114. Atmósfera de Confiabilidad , indica: La dirección superior es responsable de <i>generar y fomentar una atmósfera de mutua confianza</i> , para respaldar el <i>flujo de información entre la gente y su desempeño eficaz</i> hacia el logro de los objetivos de la organización.	- No funcionan los controles; debido a, deficiencias en: los diseños, o en las aplicaciones. - Escasez de recursos humanos (inadecuada distribución de tareas). - Falta de capacitación del nivel operativo. - Falta de supervisión adecuada. - Falta de conocimiento de los requisitos (catastrales o tributarios).	- Mayores costos operativos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos: 1. El diseño e implementación de un <i>indicador de medición</i> que relacione las sugerencias del personal dependiente a los procesos operativos del <i>Área de Inmuebles</i> . 2. Implemente políticas y estrategias de organización en el <i>Área de Inmuebles</i> , para obtener de la Dirección Superior <i>la atención</i> necesaria y una circulación de la información multidireccional (ascendente, descendente y transversal) en el Área.		

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Evaluación de Riesgos	1. Identificación de eventos

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 4

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	1.1 La Dirección de R – PT no ha gestionado para si misma, <i>la creación de un Comité de Gestión de Riesgos</i> con el propósito de coadyuvar a <i>Unidades y Áreas</i> de su dependencia, en el proceso del <i>control interno</i> .	La Norma Básica – 2211. Identificación del riesgo , indica: Se deben identificar los riesgos <i>relevantes, actuales y potenciales</i> , de origen interno y externo, que <i>afecten la consecución de los objetivos institucionales</i> , por medio de un <i>proceso permanente</i> que debe ser parte integrante de la estrategia y planeamiento organizacionales.	- Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 5

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	2.1 La Dirección de R – PT como el GAMEA, no han incluido en su organización administrativa a la <i>Unidad de Gestión de Riesgos – UGR</i> , la que tiene por misión coordinar la <i>“gestión de riesgos”</i> referidos al <i>proceso del control interno</i> .	La <i>Guía para aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental</i> – 2.1.1. Objetivo de la evaluación de los riesgos , indica: La <i>gestión de riesgos</i> actúa como un nexo entre la evaluación de riesgos y las actividades de control, constituye una actividad neta de gestión y no forma parte del proceso de control interno	- Falta de diseño del control referido. - Falta de capacitación al personal jerárquico, en la norma del SOA. - Falta de supervisión adecuada.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 6

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	6.1 La Dirección de R – PT, no ha elaborado la <i>“Matriz de Eventos”</i> para Unidades	La Norma Básica – 2211. Identificación del riesgo , indica:	- Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	y Áreas de su dependencia, la misma que tiene por función relacionar eventos (riesgos incurridos en los procesos operativos), con los objetivos de índole: estratégico, institucional y de gestión.	El centro de atención para la identificación de riesgos reside en una serie de factores que pueden agruparse como los <i>proprios de las actividades críticas de cada entidad</i> y los <i>relacionados con los cambios dentro de la organización y/o en su entorno</i> , que interfieran el logro de los <i>objetivos formalmente explicitados o implícitos de una organización pública</i> . El <i>ámbito de análisis</i> comprende el <i>riesgo involucrado</i> en los <i>objetivos institucionales</i> tanto como el asociado a <i>objetivos específicos de programas, proyectos o actividades</i> .	- Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Director(a) de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), los siguientes puntos:		
		<ol style="list-style-type: none"> 1. La creación de un <i>Comité de Gestión de Riesgos</i>, con el propósito de que determine e implante políticas, programas y acciones que coadyuven a <i>Unidades y Áreas</i> de su dependencia, para el mejoramiento del proceso de <i>control interno</i>. 2. Esta recomendación es directa al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, para que su autoridad considere crear la "<i>Unidad de Gestión de Riesgos del Control Interno – UGR de CI</i>", con el propósito de que determine e implante políticas, programas y acciones que los sectores administrativos y operativos del Municipio deben llevar a cabo. 3. El diseño e implantación de una "<i>Matriz de Eventos</i>", la misma que tiene el propósito de exponer <i>la relación de los riesgos que se incurran con los objetivos de índole institucional, estratégico y de gestión</i> en las Unidades y Áreas de su dependencia. 		

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Evaluación de Riesgos	2. Análisis de riesgos

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 7

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
------------	-----------	----------	-------	---------

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	<p>1.1 La Unidad de I – CT, no ha definido los <i> criterios formales </i> sobre la base de los cuales determinar la “<i>frecuencia de ocurrencia de riesgos - FO</i>”, que se dan en los <i> procesos de control interno </i> de Áreas de su dependencia (entre ellas la de <i> Inmuebles </i>).</p>	<p>La Norma Básica – 2212. Sistemas de alertas tempranos, indica:</p> <p>Un sistema de alertas tempranos involucra la <i> identificación de los cambios y el análisis de las oportunidades y riesgos asociados </i>, esto es, identificar causas potenciales que faciliten o impidan alcanzar los objetivos, calcular la probabilidad de su ocurrencia , evaluar sus probables efectos y considerar el grado en que el riesgo puede ser controlado o la oportunidad aprovechada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
--	--	---	---	--

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 8

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>1.2 La Unidad de I – CT, no ha definido los <i> criterios formales </i> sobre la base de los cuales determinar la “<i>importancia relativa de riesgos - IR</i>”, que se dan en los <i> procesos de control interno </i> de Áreas de su dependencia (entre ellas la de <i> Inmuebles </i>).</p>	<p>La <i> Guía para aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental </i> – 2.2.6. Método para el análisis de los riesgos, indica:</p> <p>Representa una <i> valoración de las posibles consecuencias </i> que puede ocasionar la materialización del riesgo . Determinándose la siguiente clasificación: <i> Poco significativo, Significativo y Muy Significativo </i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El diseño e implementación de un Sistema de alertas tempranos en <i> Áreas </i> de su dependencia, con base en la sugerencia realizada en la “<i> Guía para aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – CI/10 </i>”, la misma que aplica la modalidad de trabajo “ workshops ”. 		



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Supervisión	1. Supervisión continua

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 9

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>1.1 El Responsable del Área de Inmuebles, no ha realizado seguimiento a: la aplicación de políticas institucionales, como al cumplimiento de objetivos de la gestión; en el marco de las estrategias del GAMEA.</p>	<p>La Norma – CI/10. Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – rótulo 5.1.1. indica:</p> <p>La supervisión permite conocer en un momento dado, total o parcialmente el funcionamiento del proceso de control implantado y realizar los ajustes que se consideren pertinentes. De acuerdo con este rol, la supervisión configura el <i>autocontrol</i> del proceso facilitando el perfeccionamiento del resto de los componentes y procurando el mejoramiento continuo de acuerdo con las circunstancias vigentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos inexistentes. - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El diseño e implementación de un “<i>Plan de Supervisión</i>” en el <i>Área de Inmuebles</i>, aplicado a los <i>procesos administrativos, operativos y de control</i> que en ella se efectúan, considerando ineludiblemente los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> ⊥ Indicar las <i>actividades únicamente vigentes</i> a efectuarse en la <i>supervisión continua</i>, en cada uno de los procesos a ser supervisados; ⊥ Advertir de <i>operaciones de mayor riesgo</i>; ⊥ Efectuar el “<i>Programa de las evaluaciones</i>”; ⊥ Identificar a los <i>evaluadores</i> y la metodología a ser aplicada; ⊥ Determinar los requisitos formales en la exposición de las <i>deficiencias y conclusiones</i>; ⊥ Determinar la <i>oportunidad y características del seguimiento</i> al cumplimiento de los <i>objetivos de la gestión</i>; para que se adopten las correcciones pertinentes. 		



HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 10				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>4.1 El Responsable del Área de Inmuebles no ha supervisado el <i>Proceso de Control Interno – PCI</i> de la actividad operativa, mediante el análisis de <i>puntos críticos de control</i> (los cuales son: <i>autorización, exactitud, integridad, oportunidad y salvaguarda</i>).</p>	<p>La Norma Básica – 2512. El proceso de la supervisión, indica:</p> <p>Para contribuir al aseguramiento de la calidad, la supervisión debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - examinar permanentemente los procesos y productos; - llevar registro documental de las experiencias de su función; - formular propuestas alternativas para solucionar problemas detectados, validando su factibilidad; - utilizar los sistemas de alertas tempranas para anticipar cambios que, junto al hallazgo de situaciones de desvío en la aplicación de otros procesos de supervisión, retroalimenten a toda la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El diseño e implementación de un “<i>Cuestionario de Supervisión Puntual</i>” en el <i>Área de Inmuebles</i>, aplicado a los <i>procesos administrativos, operativos y de control</i> que en ella se efectúan, considerando ineludiblemente a los <i>objetivos críticos de control (OCC)</i>. 		
HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 11				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>5.2 El Responsable del Área de Inmuebles no ha supervisado el <i>Proceso de Control Interno – PCI</i> del ámbito operativo, en el <i>alcance y con la frecuencia necesaria</i> para detectar deficiencias en la</p>	<p>La Norma – CI/10. Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – rótulo 5.1.1. indica:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada, por parte de la Unidad de Auditoría Interna – UAI. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	aplicación de controles.	El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales (periódicas) serán determinadas principalmente en función de la <i>evaluación de riesgos</i> y de los <i>resultados obtenidos por la supervisión continua</i> . Se debe considerar que cuanto mayor sea el nivel de riesgos, las actividades de control deberán actuar con un mayor nivel de eficacia. De esta manera, se genera una <i>necesidad adicional de supervisión continua</i> para corroborar dicha característica.	
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:	
		1. El diseño e implementación de un “Plan de Supervisión” en el <i>Área de Inmuebles</i> , aplicado a los <i>procesos administrativos, operativos y de control</i> que en ella se efectúan, considerando ineludiblemente el siguiente aspecto: <ul style="list-style-type: none"> ⊥ Determinar el alcance de las <i>evaluaciones al proceso de control interno</i> para cada <i>proceso</i> y para cada <i>gestión en particular</i>, así como, la <i>frecuencia necesaria</i>. 	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Supervisión	2. Supervisión puntual

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 12

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	1.1 Después de haber revisado documentación propia del Área de Inmuebles, se estableció la inexistencia de <i>Informes de Auditoría al Proceso de Control Interno - PCI</i> referidas a la citada Área; y que hubiesen sido emitidos por el GAMEA o por firma externa.	La Norma Básica – 2514. Auditorías del proceso de control interno , indica: La <i>supervisión</i> de orden jerárquico , establecida en toda organización, debe apoyarse y aprovechar el rol de <i>supervisión general desarrollado por las auditorías internas y externas</i> a que se	- Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos. - Incumplimiento de disposiciones legales y

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	Por tanto, al no haber opinión acreditada se desconoce el nivel de eficacia del PCI respecto a gestiones anteriores.	somete el proceso de control interno. ... La planificación adecuada de las actividades a desarrollar por la auditoría interna , actúa como <i>filtro de la información</i> para asegurar su confiabilidad para el proceso de toma de decisiones.		normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Jefe(a) de la Unidad de Auditoría Interna (dependiente del GAMEA), el siguiente punto:		
		1. Programar para la gestión entrante, <i>el seguimiento</i> a las <i>recomendaciones</i> efectuadas en la presente Auditoría SAYCO (referida a la <i>calificación de la eficiencia</i> en los <i>Sistemas de Administración y Control Interno</i>), realizada en el <i>Área de Inmuebles</i> dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Control Tributario (R - CT), tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el presente subcomponente.		
<u>HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 13</u>				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	1.3 El Responsable del Área de Inmuebles no ha realizado autoevaluaciones al Proceso de Control Interno – PCI correspondiente al ámbito operativo (es decir a procesos operativos efectuados en el Área). Que le hubiera permitido <i>perfeccionar el funcionamiento de los controles internos, y mejorar el nivel de eficacia del proceso en cuestión.</i>	La Norma – CI/10. Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – rótulo 5.1.1. indica: La supervisión permite conocer en un momento dado, total o parcialmente el funcionamiento del proceso de control implantado y realizar los ajustes que se consideren pertinentes. De acuerdo con este rol, la supervisión configura el autocontrol del proceso facilitando el perfeccionamiento del resto de los componentes y procurando el mejoramiento continuo de acuerdo con las circunstancias vigentes.	- Falta de diseño del control referido. - Procedimiento inexistente. - Falta de supervisión adecuada.	- Mayores costos administrativos y operativos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:		
		1. El diseño e implementación de un “Plan de Supervisión” en el <i>Área de Inmuebles</i> , aplicado a los <i>procesos administrativos, operativos y de control</i> que en ella se efectúan, considerando las siguientes formas de supervisión o monitoreo:		



	<ul style="list-style-type: none"> Φ Actividades de supervisión continua; Φ Evaluaciones puntuales; Φ Combinación de las dos modalidades anteriores. <p>2. La elaboración de un informe, en el cual, comunique la forma en la que ha venido realizando la <i>supervisión</i> a los <i>procesos administrativos, operativos y de control</i> en el <i>Área de Inmuebles</i>.</p>
--	---

Deficiencias Significativas

Corresponden a esta clasificación los *componentes, subcomponentes y factores* del proceso de control interno cuya *calificación proporcional obtenida* se encuentra en el rango de: mayor o igual a 0.34 y menor a 0.67, expuestos a continuación:

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	1. Integridad y valores éticos

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 14

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	1.1 La entidad no cuenta con Código de Ética aprobado por las instancias correspondientes.	La Norma Básica – 2112. Integridad y valores éticos , indica: La Dirección Superior debe <i>procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia</i> de principios y valores éticos para la conducción de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de elaboración del Código de Ética. - Falta de Supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacia por el no logro de metas y objetivos. - Incumplimiento a disposiciones legales y normativas vigentes.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 15

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	2.1 La Dirección Superior no predica con el ejemplo, en referencia al comportamiento ético pretendido.	La Norma Básica – 2112. Integridad y valores éticos , indica: La Dirección Superior, en la creación de una <i>cultura apropiada</i> juega un papel principal; la que, con su	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiencias en la comunicación de instrucciones. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		ejemplo, contribuirá a fortalecer el <i>ambiente de control</i> .		
HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 16				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	3.1 La Dirección Superior y la Jefatura de Ingresos Tributarios no aplican una cultura de rendición de cuentas, con características de: integridad, confiabilidad, y oportunidad.	La Norma Básica – 2112. Integridad y valores éticos , indica: La Dirección Superior debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de principios de: honestidad personal, integridad, transparencia, responsabilidad y eficiencia funcionaria, que constituyan un sólido fundamento moral para la conducción de la organización.	- Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Gastos indebidos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Informes o registros inexactos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 17				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	7.2 Las acciones disciplinarias que efectúa la Dirección Superior, no se determinan en base a un Código de Ética aprobado.	La Norma Básica – 2112. Integridad y valores éticos , indica: Los principios y valores éticos (antes mencionados) son esenciales para el <i>ambiente de control</i> y pertenecen a una dimensión moral y conducta individual; por lo tanto, van más allá del mero cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones normativas.	- Falta de elaboración del Código de Ética. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	RECOMENDACIÓN			
	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos: 1. El diseño e implementación de un Código de Ética con el cual se internalice y norme principios y valores éticos de honestidad personal, integridad, transparencia, responsabilidad y eficiencia funcionaria, para el personal dependiente de la Dirección de R – PT. 2. El Jefe(a) de la Unidad de I – CT, y el <i>Responsable del Área de Inmuebles</i> , con su ejemplo, contribuyan a fortalecer el <i>ambiente de control</i> .			

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	2. Administración Estratégica

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 18

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
3.3	La Dirección Superior evalúa la eficacia del Área de <i>Inmuebles</i> , dependiente de la Unidad de Ingresos mediante el rendimiento en <i>la recaudación de tributos</i> (la cual se elabora en función de intervalos de tiempo). Este parámetro ha resultado ser insatisfactorio , para medir la eficacia y eficiencia de los procedimientos operativos en el Proceso de Control Interno del Área de Inmuebles.	La Norma Básica – 2115. Administración estratégica , indica: <i>El análisis de situación y del entorno se concreta considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios y los recursos disponibles, en un marco de calidad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño de indicadores más adecuados. - Procedimientos inadecuados o inexistentes en la elaboración de indicadores. - Falta de supervisión adecuada en la implantación de indicadores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 19

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
5.3	En el Área de Inmuebles no se incluyó al factor de retroalimentación en sus procedimientos operativos, actividad que le permitiría intervenir oportunamente en los respectivos programas (la información elaborada de la gestión proviene del desempeño alcanzado).	La Norma Básica – 2115. Administración estratégica , indica: En una organización <i>sin administración estratégica</i> , el control interno carecería de sus fundamentos más importantes y sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.	<ul style="list-style-type: none"> - La inexistencia de <i>información periódica, oportuna y confiable</i>, referida al cumplimiento de las metas y objetivos, que han sido declarados en el POA del área de Inmuebles. 	<ul style="list-style-type: none"> - El Área de Inmuebles dependiente de la Unidad de Ingresos, no efectúa el seguimiento al Plan Estratégico de la Dirección, como a las estrategias referidas a los cambios en el entorno.
Ref. a P/T	RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos: 1. Prioritariamente en el <i>Área de Inmuebles</i> , la adecuación e implementación de los siguientes “Medidores de Rendimiento” :		



		<p>Perspectiva del usuario externo (contribuyente): <i>Número de quejas de los usuarios; Horas de atención al usuario/horas hombre totales (%).</i></p> <p>Perspectiva financiera <i>Gastos totales/gastos presupuestados (%); Servicios personales/total de gastos (%); Servicios prestados/insumos consumidos (%).</i></p> <p>Perspectiva de los procesos internos <i>Tiempo utilizado en cada proceso operativo (días); Cantidad de servicios prestados/cantidad de empleados (%).</i></p> <p>2. Específicamente en el <i>Área de Inmuebles</i>, establezca programas sistemáticos correlacionados con objetivos estratégicos del Área, aplicados a sus procesos operativos.</p>
--	--	---

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	3. Sistema Organizativo

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 20

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	1.1 El organigrama que representa a la Dirección de R – PT en el Manual de Organización y Funciones – MOF, no expone la actual estructura organizativa de la Unidad de Ingresos – Control Tributario, y del <i>Área de Inmuebles</i> .	La Norma Básica – 2116. Sistema organizativo , indica: <i>“Toda organización pública requiere desarrollar y actualizar la estructura organizativa que mejor contribuya al cumplimiento de sus objetivos y a la consecución de su misión.”</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño de un organigrama actualizado. - Procedimientos inadecuados en el momento de elaborar el organigrama vigente. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El diseño e implementación de un Organigrama actualizado para la Unidad de Ingresos – Control Tributario, y que específicamente incluya al Área de Inmuebles. 2. Que el diseño del organigrama referido en el punto anterior se encuentre con base a: <ul style="list-style-type: none"> • La calidad de los servicios prestados en el pasado y la satisfacción de los <i>contribuyentes</i>; • La efectividad de los procesos operativos y la velocidad de respuesta institucional a los cambios internos y externos; • Identificación de las necesidades y los recursos para satisfacerlas a futuro; • Incluyendo las <i>Áreas existentes</i>; así como los canales de comunicación y coordinación, tomando en cuenta los objetivos establecidos para cada gestión. 		



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	4. Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 21

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>1.1 La evaluación del PCI efectuada en el Área de Inmuebles dependiente de la Unidad de Ingresos - Control Tributario, ha evidenciado la carencia del Manual de Funciones y Puestos aprobada por la MAE.</p>	<p>El artículo 17 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal – SAP establece:</p> <p>Que el conjunto de las <i>programaciones operativas anuales individuales de una entidad</i>, constituyen el Manual de Puestos de ésta.</p> <p>La determinación de: los objetivos de cada puesto, sus funciones y los resultados que se esperan de su desempeño, se efectuarán siguiendo los lineamientos establecidos por el Programa de Operaciones Anual conforme a los procedimientos diseñados por el Servicio Nacional de Administración de Personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inobservancia al cumplimiento de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal - SAP (vigente mediante el Decreto Supremo N° 26115), por parte de las Direcciones de: <i>Recaudaciones - Políticas Tributarias</i> (R - PT), y de <i>Capital Humano</i> (CH). - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gastos indebidos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 22

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>4.1 El Área de Inmuebles, dependiente de la Unidad de Ingresos – Control Tributario, no cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de sus funciones</p>	<p>La Norma Básica – 2117. Asignación de autoridad y responsabilidades, indica:</p> <p>Un elemento importante, para la eficiencia del control interno, es que todo el personal de la administración pública (de nivel ejecutivo o no), asuma su responsabilidad y responsabilidad funcionarias, por las cuales cada uno de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño de un organigrama actualizado. - Atención de la alta demanda de solicitudes (por distintos servicios) efectuadas por los Contribuyentes (personas naturales o jurídicas). - Escasez de recursos financieros. - Falta de supervisión adecuada. - Inadecuada distribución de tareas 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		ellos es responsable de sus actos y de rendir cuenta de los mismos y, en el caso de los ejecutivos, de informar, además, sobre los resultados de su gestión lo cual significa responder ante sí mismos y terceros.	
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:	
		<ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración del Manual de Funciones – Puestos, en coordinación con la Unidad de Dotación de Personal (dependiente de la Dirección de Capital Humano), y sea puesta a su conocimiento y posterior aprobación e implantación. 2. Efectúe un análisis prospectivo de recursos humanos, con el propósito de determinar la contratación y asignación de funciones del personal necesario, para cubrir los puestos en el <i>Área de Inmuebles</i>. 	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	5. Filosofía de la dirección

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 23

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	5.2 El Área de Inmuebles dependiente de la Unidad de Ingresos, no provee información relevante a la Dirección Superior; para el diseño de controles y toma de acciones correctivas.	<p>La Norma Básica – 2111. Filosofía de la dirección, indica:</p> <p>La filosofía y el estilo de la Dirección Superior debe caracterizarse por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones; ✓ Actitudes personales de integridad que se manifiesten en el accionar para la resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> - En el área citada, no se sistematiza la información referida al seguimiento del POA, debido a la falta de diseño de controles. - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - La Dirección Superior no efectúa diseño de controles de manera oportuna. - Asimismo, se encuentra limitada en la toma de acciones correctivas. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Informes o registros inexactos.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:		

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	<ol style="list-style-type: none"> Tomar como valor esencial al <i>Control Interno</i> y transmitirlo a todos los niveles de la Unidad. Debe hacer comprender a todo el personal dependiente, por medio de su accionar, que las responsabilidades de control interno deben asumirse con seriedad, que cada miembro cumple un rol importante dentro de la organización y que cada rol está relacionado con los demás.
--	--

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	6. Competencia del personal

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 24

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>2.1 La Dirección Superior y específicamente el Área de Inmuebles no exige a la Unidad de Dotación de Personal, <i>el cumplimiento de los controles internos establecidos en el Subsistema de Dotación de Personal</i>, concretamente para puestos clave o trabajos específicos que necesitan un alto nivel de desempeño profesional.</p>	<p>La Norma Básica – 2113. Competencia profesional, indica:</p> <p>El personal de la administración pública presta sus servicios exclusivamente a los intereses generales de la comunidad.</p> <p>Todos los servidores públicos, sean estos directivos, ejecutivos u operativos deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiencias en la comunicación entre las Direcciones de Recaudaciones y de Recursos Humanos. - Falta de supervisión adecuada. - Falta de delegación de autoridad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 25

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>5.1 En el Área de Inmuebles no se ejecutan programas de capacitación al personal dependiente; más aún, cuando es de conocimiento la impericia de los mismos, reflejadas en las evaluaciones de desempeño de sus dependientes.</p>	<p>La Norma Básica – 2113. Competencia profesional, indica:</p> <p>Los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, evaluación del desempeño, retribución, promoción o despido, deben asegurar la implantación de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y ejecución de programas inadecuados. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		procedimientos que reconozcan y valoricen los aportes concretos del personal al mejor desarrollo de la organización.	
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:	
		1. Especifique el nivel de competencia requerido para los distintos niveles y puestos de la Unidad, así como para las distintas tareas y expresarlo en términos de requerimientos de conocimientos y habilidades.	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	7. Políticas de administración del personal

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 26

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	2.2 La Dirección Superior no investiga si los candidatos a <i>puestos clave</i> o a <i>trabajos específico</i> , han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con <i>la función pública</i> ; por lo que, el Área de Inmuebles no aplica el control necesario.	La Norma Básica – 2113. Competencia profesional , indica: Se requiere el establecimiento de un <i>sistema de administración</i> que regule la función pública, uniformando las políticas y la gestión de dichos recursos, garantizando <i>el desarrollo de la carrera administrativa y asegurando la dignidad, transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.</i>	- Falta del diseño de control interno que registre la hoja de vida del servidor público (dependiente del área). - Falta de supervisión adecuada.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 27

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	5.1 Los servidores públicos dependientes del Área de Inmuebles desconocen las políticas de administración de personal, definidos por la Dirección Superior.	La Norma Básica – 2113. Competencia profesional , indica: Es relevante que la dirección superior <i>implante los</i>	- Falta de supervisión adecuada. - La Dirección Superior aplica políticas de administración de personal inoportunas y equivocadas.	- Desempeño ineficiente o ineficaz.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		<i>mecanismos normativos y de comunicación referidos, tanto a la cultura organizacional, los resultados esperados de cada miembro de la institución, los medios de evaluación y los “premios y castigos”, como a las incompatibilidades en el desempeño de la función pública.</i>	
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:	
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicite a la Unidad de Dotación de Personal (UDP), antecedentes del personal incorporado, con el propósito de corroborar si estos han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con la función pública. 2. Establezca mecanismos normativos y de comunicación en el tratamiento de los resultados esperados de cada miembro de la Unidad, los medios de evaluación, como los “premios y castigos”. 	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Ambiente de Control	8. Auditoría Interna

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 28

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>4.2 En el Área de Inmuebles no se han efectuado auditorías que hubieren cubierto las actividades significativas o aquellas que hubieren presentado mayores riesgos.</p>	<p>La Norma Básica – 2119. Auditoría interna y Comités de control, indica:</p> <p>Una contribución necesaria para el buen ambiente de control es la existencia de actividades de control interno posterior. Las mismas deben estar a cargo de unidades especializadas y multidisciplinarias, cuando la naturaleza de la actividad lo requiera, conformadas en cada entidad pública, con dependencia funcional de la</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de delegación de autoridad - Falta de supervisión adecuada. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Informes o registros inexactos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		dirección superior.		
HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 29				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	7.2 El responsable de la Unidad de Auditoría Interna – UAI y servidores dependientes, no tienen la capacidad necesaria para cubrir la diversidad y complejidad de operaciones desarrolladas por la entidad.	La Norma Básica – 2119. Auditoría interna y Comités de control , indica: Cualquiera sea la conformación de los equipos de trabajo responsables de la evaluación de los procesos de control interno, los mismos deben integrarse con miembros cuya autoridad esté legitimada por su idoneidad profesional.	- Escasez de recursos humanos (inadecuada distribución de tareas). - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Mayores costos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	RECOMENDACIÓN			
	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Jefe(a) de la Unidad de Auditoría Interna (dependiente del GAMEA), los siguientes puntos: 1. Programar para la gestión entrante la realización de las siguientes <i>Auditorias: Especial, Operativa y de Tecnologías de la Información y la Comunicación</i> prioritariamente en el <i>Área de Inmuebles</i> (dependiente de la Unidad de I - CT), tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el presente subcomponente. 2. Remita informe de antecedentes de los <i>auditores gubernamentales</i> dependientes de la Unidad de Auditoría Interna del GAMEA, con el propósito de verificar su idoneidad y competencia.			

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Evaluación de Riesgos	3. Respuesta al riesgo

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 30				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	1.1 Ni la Dirección Superior, ni la Jefatura de Ingresos - Control	La Norma Básica – 2213. Estimación del riesgo , indica:	- Falta de elaboración de una Matriz de Riesgos. - Falta de supervisión adecuada,	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	Tributario (I - CT), efectúan el <i>control sistematizado de riesgos</i> (los cuales se clasifican en: inherentes, directos e indirectos); sin que además, propongan alternativas a los riesgos identificados.	Se debe estimar la <i>frecuencia</i> con que se presentarán los <i>riesgos identificados</i> ; así como también, se debe <i>cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar o el impacto que pueden tener en la satisfacción de los usuarios del servicio</i> .	que proponga estrategias de respuestas a los riesgos. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
--	--	--	---	---

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 31

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	2.1 La Dirección Superior analiza alternativas de respuesta a los riesgos, considerando <i>estimaciones de costos contra beneficios</i> (directos e indirectos); sin embargo, no logra alcanzar resultados satisfactorios.	La Norma Básica – 2213. Estimación del riesgo , indica: Los <i>métodos utilizados</i> para determinar la <i>importancia relativa de los riesgos</i> pueden ser diversos; debiendo contemplar, al menos, una <i>estimación de su frecuencia o probabilidad de ocurrencia</i> y la <i>valoración de los efectos resultantes</i> .	- Procedimientos inadecuados. - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos: 1. El cumplimiento a la <i>Norma General 2200 “Evaluación de Riesgos”</i> , y a las <i>Normas Básicas de: 2211 “Identificación del riesgo”; 2212 “Sistema de alertas tempranas”; 2213 “Estimación del riesgo”</i> . En consecuencia, a lo instruido en el párrafo anterior las actividades de: <i>identificación, evaluación y determinación de riesgos</i> deben ser adecuadamente documentadas. 2. Determine acciones factibles y efectivas en el <i>manejo y control de riesgos</i> , tales como la implantación de estándares y procedimientos concretos.		

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Actividades de Control	1. Eficacia y eficiencia de las Operaciones

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 32

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	1.1 La Dirección Superior no realizó revisiones o una reingeniería de los procesos efectuados a nivel de unidades, o de áreas; a efectos, de eliminar los procedimientos innecesarios y burocráticos (para mejorar de esta manera la eficiencia operativa).	La Norma – 2300. Norma General de Actividades de Control , indica: El proceso de control interno involucra a todos los integrantes de una organización pública y es responsabilidad indelegable de su dirección superior... , que consiste en el aseguramiento de la vigencia de los principios de control interno. Asimismo, comprende el monitoreo permanente del adecuado diseño, implantación y mantenimiento de un ambiente de control efectivo, para la minimización de los riesgos que pueden afectar los objetivos institucionales...	- Falta de revisión de los procesos operativos, mediante revisiones o reingenierías - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Mayores costos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto: 1. El diseño e implementación de una estrategia de “ <i>evaluación de Actividades de Control</i> ”, con el propósito de orientar las acciones administrativas en el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos en el <i>Área de Inmuebles</i> , actividad a ser reflejada en: ➤ Revisión, análisis y adecuación de procesos; ➤ Revisión, de la posible existencia de tareas improductivas; ➤ Revisión, de la posible existencia de esfuerzos duplicados entre la Unidad de: Ingresos – Control Tributario y la Unidad de Catastro (dependiente de la Dirección de Administración Territorial - Catastro) en el “ <i>Proceso de Empadronamiento de Inmuebles</i> ”; ➤ Revisión, para detectar mecanismos inútiles o vacíos de control.		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 33

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	2.1 El Área de Inmuebles, no coordina de manera	La Norma – 2300. Norma General de Actividades de	- Falta de diseño del control respectivo.	- Mayores costos. - Ineficacias por el no logro de

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	eficiente con las unidades administrativas de apoyo (como son: la Unidad Técnica Predial, o la Unidad de Sistemas).	Control , indica: “ <i>coordinación entre las actividades de las unidades organizativas de la entidad, explotando el beneficio para el proceso de control interno de la oposición de intereses, entendida como un mecanismo positivo y retroalimentador de la eficiencia; en tanto, además de actuar como controles recíprocos y competitivos de las actividades coadyuven coordinadamente al logro de los objetivos institucionales</i> ”	- Deficiencias en la comunicación de instrucciones. - Falta de capacitación del personal jerárquico como operativo. - Falta de supervisión adecuada.	metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto: 1. El diseño e implementación de una estrategia de “ <i>evaluación de Actividades de Control</i> ” con base en el enfoque sistémico en el <i>Área de Inmuebles</i> , que incluya a los: insumos, procesos, y productos para beneficio de los usuarios internos (personal dependiente de la Dirección R - PT), como para los usuarios finales o destinatarios (contribuyentes). Tomándose en cuenta, la <i>retroalimentación de los procesos</i> para el aseguramiento de la calidad en los mismos. Actividad que debe reflejar resultados en: la finalización oportuna de trámites encargados, y en el mejoramiento de la mora administrativa del <i>Área de Inmuebles</i> .		
<u>HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 34</u>				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	2.3 El Área de Inmuebles dependiente de la Unidad de Ingresos – Control Tributario, no efectúa una coordinación adecuada con la Unidad de Fiscalización correspondiente al <i>Área de Inmuebles</i> . A la fecha no se ha logrado uniformar conceptos y términos catastrales y técnicos; lo que, afecta al cumplimiento de objetivos de la Dirección que requieren de tareas y esfuerzos mancomunados.	La Norma Básica – 2312. Enfoque Sistémico de las Actividades de Control , indica: Las actividades de control son aplicables en un enfoque sistémico de las organizaciones, a los insumos, procesos y productos; tanto para los usuarios internos como para los destinatarios o usuarios finales, abarcando también la retroalimentación para el aseguramiento de la calidad.	- Falta de diseño del control respectivo. - Procedimientos inadecuados. - Escasez de recursos humanos (inadecuada distribución de tareas). - Escasez de recursos materiales o financieros. - Falta de capacitación en el personal jerárquico y operativo. - Falta de supervisión adecuada.	- Mayores costos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. Informes o registros inexactos.
Ref.	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la		

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



a P/T		<p>Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar y evaluar las <i>deficiencias procedimentales y/o técnicas</i> que afectan al nivel de coordinación entre el <i>Área de Inmuebles</i> (dependiente de la UI-CT), con el <i>Área de Inmuebles dependiente de la Unidad de Fiscalización (UF)</i>. 2. Programar e implantar <i>cursos de capacitación</i> para <i>el personal técnico</i> (Planta y Consultores) dependiente del <i>Área de Inmuebles</i> en el campo <i>técnico-catastral</i>. Instruyéndoles con el propósito de que, efectúen un trabajo organizado, coordinado y mancomunado. 3. Incluir en el diseño de la “<i>evaluación de Actividades de Control</i>” los puntos (1) y (2) precedentes.
-------	--	--

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 35

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>3.1 En el Área de Inmuebles se desconoce si hay excesos o defectos en la cantidad del personal operativo y administrativo dependiente.</p>	<p>La Norma – 2300. Norma General de Actividades de Control, indica:</p> <p><i>“Estructura organizativa a la medida de las funciones y actividades necesarias para el logro de los objetivos de la entidad”</i></p> <p>Objetivo fuente internos Flexibilidad estructural</p> <ul style="list-style-type: none"> - El sobredimensionamiento estructural con relación a la demanda proyectada; - El nivel óptimo de utilización de la estructura diseñada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control respectivo. - Falta de capacitación al nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El diseño e implementación de <i>medidores de rendimiento</i> en el <i>Área de Inmuebles</i>, con el propósito de cuantificar el <i>exceso o deficiencia en la cantidad de su personal operativo y administrativo</i>. Para este efecto, se tomara en cuenta que el <i>Área</i> en cuestión admite alta demanda de solicitudes efectuadas por <i>Contribuyentes</i>. Proponiendo a consideración los siguientes medidores: “<i>N° Solicitudes/N° de Técnicos Operativos</i>”; “<i>N° Solicitudes Finalizadas/N° de Técnicos Operativos</i>”. 		
------------	-----------------------------	--	--	--

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 36

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>3.2 El Área de Inmuebles no dispone de medios o herramientas adicionales en el cumplimiento de las</p>	<p>La Norma Básica – 2317. Ambiente de control de los sistemas informáticos, indica:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control respectivo. - Escasez de recursos materiales o 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	funciones encomendadas. Así por ejemplo, carece de herramientas tecnológicas que le permitan accionar en el Área de la Pre fiscalización.	El control del desarrollo y mantenimiento de los sistemas de aplicación provee la estructura para el <i>desarrollo seguro de nuevos sistemas y la modificación de los existentes</i> , incluyendo las carpetas de documentación de los sistemas.	financieros. - Falta de capacitación al nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada.	- Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
--	---	---	--	---

Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:		
		<ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración de un informe, en el cual, comunique las carencias de Soporte Informático (<i>Base de Datos y otras Tecnologías de la Información</i>) que impiden al <i>Área de Inmuebles</i> un desenvolvimiento <i>eficiente</i> en la consecución de los objetivos programados. 2. La elaboración de un “<i>Programa de Actividades</i>” conjuntamente con la Unidad de Sistemas (dependiente de la Dirección de R - PT), con el propósito de mejorar el asesoramiento e implementación de los <i>controles informáticos generales</i> y los <i>controles informáticos de aplicación</i>, en los procesos y procedimientos que se efectúan en el <i>Área de Inmuebles</i>. 3. Esta recomendación es directa al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, para que su autoridad considere instruir a la <i>Unidad de Auditoría Interna – UAI</i>, la programación de una <i>Auditoría de Sistemas</i> en el <i>Área de Inmuebles</i>. 		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 37

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	4.2 El Archivo del Área de Inmuebles, no cuenta con protección adecuada contra siniestros.	La Norma – CI/10. Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – rótulo 3.2.1. indica: Es conveniente que el seguro contra incendio cubra el patrimonio expuesto a riesgo . Asimismo, se debe <i>constatar periódicamente el estado de los equipos utilizables en caso de emergencias</i> . Adicionalmente, se podría <i>implantar un sistema de alarma y de sensores en puntos clave del edificio que indiquen el aumento anormal de la temperatura</i> .	- Falta de diseño del control respectivo. - Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Falta de supervisión adecuada. - Falta de conocimiento de los requisitos.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



Ref. a P/T		<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <p>1. La elaboración de un “Plan de Contratación de Pólizas” para el <i>Área de Inmuebles</i>, y posterior remisión a la MAE para su revisión, que dentro la modalidad de <i>Seguros Generales</i> incluya a riesgos por: pérdidas, robos, hurtos, sustracción, destrucción total o parcial, y otros.</p>
	<u>RECOMENDACIÓN</u>	

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 38

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	4.5 El Área de Inmuebles no cuenta con el <i>Plan de Mantenimiento preventivo a Activos Fijos</i> de muebles.	<p>El Principio de Control Interno – 1400. Jerarquía de los Controles, indica:</p> <p>Los controles de <i>salvaguarda de activos</i> comprenden todas aquellas medidas destinadas al <i>resguardo y seguridad de los bienes, su existencia física y su estado de utilización</i>, abarcando también las relacionadas con niveles autorizados de acceso a los sistemas informáticos y sus copias de seguridad y a los lugares de almacenamiento o archivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control respectivo. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos a largo plazo, debido a falta de mantenimientos de los activos fijos. - Uso ineficiente de recursos materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

Ref. a P/T		<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <p>1. La elaboración e implementación de un “Programa de Mantenimiento Preventivo” para la <i>protección de bienes muebles</i> en el <i>Área de Inmuebles</i>.</p>
	<u>RECOMENDACIÓN</u>	

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 39

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	6.1 La Sección de Archivo dependiente del Área de Inmuebles, no cuenta con el ambiente físico adecuado y requerido, con relación al tamaño del volumen de documentación resguardada (remitida por el área citada). Asimismo, la administración del Archivo	<p>La Norma – 2300. Norma General de Actividades de Control, indica:</p> <p>Aspecto <i>cuantitativo</i> de la administración de <i>actividades de control</i> como la siguiente: Salvaguarda de activos, sistemas de información y archivos de documentación mediante mecanismos de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Escasez de recursos materiales o financieros. - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos. - Gastos indebidos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



	es deficiente reflejada en la prestación de servicios a usuarios internos y externos.	<i>restricción de acceso a las personas autorizadas y de rendición de cuentas de su custodia y utilización.</i>		
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:		
		<ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración e implementación de un “Manual de Procedimientos” para tratar la documentación admitida en el <i>Archivo del Área de Inmuebles</i>, que incluya los procedimientos de: <i>inventariación, resguardo y archivo.</i> 2. La elaboración de <i>nota de solicitud</i> con referencia a la asignación de un <i>ambiente físico</i> adecuado, que guarde relación con el volumen de la documentación resguardada, y otras condiciones físicas como: <i>luminosidad y humedad.</i> 3. La elaboración de <i>un nuevo planteamiento</i> en referencia a <i>codificar la documentación preservada</i> en el <i>Área de Inmuebles</i>, en función del “Número de Inmueble” asignado en el Padrón Municipal; coadyuvando de esta manera, en mantener la integridad y cronología en cada expediente, favorables para las actividades de Pre fiscalización y de Fiscalización. 		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 40

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO
	8.2 En la Sección del Archivo de Inmuebles, no se llevó la correlación de transgresiones incurridas en los procesos de archivo. Esta deficiencia evita intervenir con acciones correctivas oportunas.	<p>La Norma – 2318. Procedimientos para ejecutar Actividades de Control, indica:</p> <p>Los procedimientos para ejecutar actividades de control responden a un orden de prelación que contempla <i>controles previos, sucesivos niveles de supervisión hasta llegar a la dirección superior... Todos los procedimientos se completan con la retroalimentación de los resultados que producen para la generación de acciones correctivas tanto sobre el proceso objeto de control como sobre el propio procedimiento de control.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control respectivo. - Deficiencias en la comunicación de resultados. - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos de operación incurridos para el funcionamiento del Archivo correspondiente al Área de Inmuebles. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:		
		<ol style="list-style-type: none"> 1. El diseño e implementación de actividades de control previo y simultáneo tanto a la ejecución de operaciones de: <i>inventariación, resguardo y archivo como a su registro.</i> 		



2. El diseño e implementación del *formulario de registro de desviaciones*, con base en el cual se determinen los ratios convenientes.

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 41

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	13.1 En el Área de Inmuebles, no se han aplicado medidores o indicadores para la detección de desvíos o transgresiones en los procedimientos operativos.	La Norma – 2316. Medidores de rendimiento , indica: Un medidor de rendimiento es todo método, técnica, herramienta o cálculo comparativo que, con aplicación de parámetros predefinidos, permite evaluar los desvíos en el desarrollo real de las actividades con relación a los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control respectivo. - Procedimientos inexistentes. - Falta de capacitación específicamente en el nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos administrativos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz.

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <p>1. La adecuación e implementación de la siguiente “Lista de medidores de rendimiento” en el <i>Área de Inmuebles</i>, que permitirán evaluar los desvíos o transgresiones en los procedimientos operativos (o la evolución de los indicadores establecidos).</p> <p>Perspectiva del usuario externo (contribuyente) <i>Usuarios/empleados del Área de Inmuebles (%)</i>; <i>Número de quejas de los usuarios</i>; <i>Horas de atención al usuario/horas hombre totales (%)</i>.</p> <p>Perspectiva financiera <i>Gastos totales/gastos presupuestados (%)</i>; <i>Servicios personales/total de gastos (%)</i>; <i>Servicios no personales/total de gastos (%)</i>; <i>Servicios prestados/insumos consumidos (%)</i>.</p> <p>Perspectiva de los procesos internos <i>Tiempo utilizado en cada proceso operativo (días)</i>; <i>Entregas en el tiempo establecido (%)</i>; <i>Cantidad de servicios prestados/cantidad de empleados (%)</i>.</p> <p>Perspectiva del crecimiento y aprendizaje <i>Gasto en desarrollo de competencias por empleado (unidades monetarias)</i>; <i>Horas de capacitación impartidas (cifra)</i>; <i>Cantidad de empleados que asistieron a la capacitación impartida (cifra)</i>; <i>Mejoras sugeridas por empleado (cifra)</i>; <i>Proporción de empleados universitarios (%)</i>.</p> <p>2. La elaboración de un “Plan de Mando Integral” para el <i>Área de Inmuebles</i>, y posterior remisión a la MAE para su revisión. El cual <i>no solo incluya el monitoreo de los efectos; sino también, de las causas y condicionantes que posibiliten el logro de los objetivos de la Unidad y de la Dirección.</i></p>		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 42

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>13.2 En el Área de Inmuebles, no obstante de haberse designado a responsables para que procesen la información y evalúen la eficacia y eficiencia operativa, este requerimiento no ha sido cumplido.</p>	<p>La Norma – 2300. Norma General de Actividades de Control, indica:</p> <p>Un aspecto <i>cuantitativo</i> en la <i>administración de las actividades de control</i> es la delimitación de ámbitos de competencia en el personal, mediante la asignación de autoridad y responsabilidad para la aprobación específica de compromisos, devengamientos y ejecuciones de recursos y gastos y sus modificaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos inadecuados - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos administrativos de gestión. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración de un informe, en el cual, comunique los resultados de la evaluación del “<i>Desempeño de funciones del Responsable del Área de Inmuebles</i>”, como de sus colaboradores, correspondiente a la gestión 2014. 2. Tenga en cuenta la recomendación efectuada en el <i>punto 2., del Hallazgo N° 10</i> también para la presente deficiencia; con el propósito, de apoyar al <i>Encargado del Área de Inmuebles</i> en el desempeño de las funciones asignadas, así como, de la responsabilidad que recae en ellas. 		
<u>HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 43</u>				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>15.1 En el Área de Inmuebles, no se ha realizado inventarios de los activos fijos críticos en forma periódica; por tal razón, no se tiene información de aquellos que necesitan mantenimiento, y menos de los que no están en condiciones de utilización.</p>	<p>La Norma – CI/10. Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – rótulo 3.3.7. indica:</p> <p>A efectos, de simplificar el análisis de las actividades de control en la información financiera, se determinó agrupar en <i>ciclos contables</i> a todas las transacciones que se registran en el SIIF.</p> <p><u>CICLO DE INVENTARIOS ACTIVO FIJO</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Inadecuada distribución de tareas en el nivel jerárquico. - Falta de capacitación específicamente en el nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		Los <i>controles generales de salvaguarda de bienes</i> estarán comprendidos en el <i>reglamento específico de la Norma Básica para la Administración de Bienes y Servicios</i> .	
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:	
		1. La elaboración del “ <i>Manual de actividades de control para Activos Fijos</i> ” e implementación en el <i>Área de Inmuebles</i> , fundamentada en lo dispuesto en la “ <i>Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – CI/10</i> ” – rótulo ACTIVO FIJO (pág. 170).	

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	1. Sistema de Programación de Operaciones - SPO

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 44

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	3.1 La Unidad de Ingresos – Control Tributario (UI - CT) que incluye al <i>Área de Inmuebles</i> , no ajustó la elaboración de su Programa Operativo Anual – POA al Reglamento Específico del SPO, emitido por el Municipio .	Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones – Artículo 12. Responsabilidad por la Elaboración, Aprobación y Ejecución de los Programas de Operaciones Anuales de cada entidad y órgano público , indica: La elaboración y ejecución del Programa de Operaciones Anual, es responsabilidad de la máxima autoridad ejecutiva, y de todos los servidores públicos involucrados, en el ámbito de sus competencias .	- Falta de diseño del control referido. - Deficiencia en la comunicación de instrucciones. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos:		



		<ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración de un informe, en el cual, comunique el o los motivo(s) por el o los cual(es) no elaboro el <i>POA de la Unidad</i>, de acuerdo al <i>Reglamento Específico del SPO</i> implantado por el GAMEA. 2. Tome conocimiento de lo establecido en las <i>Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones – SPO</i>, específicamente en los siguientes artículos: 5. Incumplimiento de las Normas Básicas; (a) del 10. Atribuciones de las Instituciones ejecutoras. 		
<u>HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 45</u>				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>6.1 La <i>Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R – PT)</i>, no elaboró el “Análisis de Situación Externa e Interna” en la presentación de su <i>Programa Operativo Anual - POA</i>, la misma que debería ser respaldada con los resultados del <i>Diagnóstico Institucional</i>, de acuerdo a lo establecido en las Normas Básicas del SPO.</p>	<p>Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones – Artículo 16. Análisis de Situación, indica:</p> <p>I. Análisis de la Situación Externa Cada entidad y órgano público deberá identificar y analizar el entorno económico, social, tecnológico y legal, así como las políticas públicas establecidas que incidan o condicionen la determinación de sus objetivos de gestión y de sus operaciones.</p> <p>II. Análisis de la Situación Interna En cada entidad y órgano público deben identificarse y analizarse los factores internos que inciden en la determinación de los objetivos de gestión y de las operaciones a realizar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Director(a) de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración de un informe, en el cual, comunique el o los motivo(s) por el o los cual(es) no elaboro el “<i>Análisis de Situación Externa e Interna de la Dirección</i>”, de acuerdo a lo <i>reglamentado</i> en las <i>Normas Básicas del SPO</i>. 2. La elaboración de un “<i>Compromiso Intrainstitucional</i>”, entre la <i>Dirección a su cargo</i> y la <i>Dirección de Planificación y Programación de Operaciones (P - PO)</i>, en el cual se consideré uno o mas recursos para enmendar la mencionada deficiencia. 		



HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 46

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	7.4 La Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R – PT) emitió el <i>Programa Operativo Anual (POA)</i> , sin haber desagregado los objetivos de gestión institucionales de los objetivos de gestión específicos en forma ordenada, secuencial y comprensible; hecho acontecido en Unidades y Áreas bajo su dependencia.	Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones – Artículo 17. Determinación de los Objetivos de Gestión Anual (párrafo III), indica: Cuando estos <i>Objetivos de Gestión Institucionales</i> demanden la realización de <i>varios procesos, o cuando demanden la generación de distintos productos</i> , deberán ser desagregados al interior de cada entidad y órgano público , en <i>Objetivos de Gestión Específicos</i> .	- Falta de capacitación en el nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Director(a) de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), el siguiente punto: 1. La elaboración de un “ <i>Compromiso Intrainstitucional</i> ”, entre la <i>Dirección a su cargo</i> y la <i>Dirección de Planificación y Programación de Operaciones (DP - PO)</i> , en el cual se considerará uno o más recursos para reformar la deficiencia mencionada.		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 47

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	14.1 La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, no ha realizado <i>Auditorías SAYCO</i> al Área de Inmuebles dependiente de la Dirección de R – PT. Por tanto, no ha emitido opinión en referencia a la adecuación de los <i>Procesos de Programación de Operaciones</i> , ni de la evaluación a la <i>Ejecución del POA</i> de la presente gestión.	Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones – Artículo 13. Auditoría de Gestión , indica: Las <i>Unidades de Auditoría Interna de cada entidad</i> , deben priorizar en la programación de sus operaciones, la inclusión de la auditoría de gestión que permita <i>verificar el grado de cumplimiento del Sistema</i> .	- Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Jefe(a) de la Unidad de Auditoría Interna (dependiente del GAMEA), el siguiente punto: 1. Programar para la gestión entrante la realización de una Auditoría de Gestión en el		

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		<i>Área de Inmuebles</i> dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Control Tributario (R - CT), tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el <i>Sistema de Programación de Operaciones</i> .
--	--	---

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	2. Sistema de Organización Administrativa - SOA

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 48

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	5.3 El Área de Inmuebles no ha solicitado a la Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO (dependiente del GAMEA), se pronuncie (ni esta unidad se pronunció de oficio) en referencia a la <i>organización administrativa</i> de dicha Área; enfatizándose, que la opinión debiera contener un enfoque retrospectivo.	Las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa – Artículo 9. Responsables de la aplicación de las Normas Básicas , indica: El <i>análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la entidad</i> es responsabilidad de la <i>máxima autoridad ejecutiva y de los servidores públicos en su ámbito de competencia</i> .	- Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Falta de capacitación del nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
Ref. a P/T	RECOMENDACIÓN	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de la Información (DO - TI), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Desarrollo Organizacional - UDO, los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración del “<i>Análisis Organizacional</i>” en el <i>Área de Inmuebles</i> (dependiente de la Unidad de Ingresos y Control Tributario I -CT) con carácter <i>retrospectivo</i>, con el propósito de informar la tendencia de la citada <i>Área</i>. 2. La <i>transferencia en comisión</i> de un <i>profesional – técnico</i> dependiente de su Unidad, con destino a la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R - PT) <i>al nivel de asesoramiento</i>, con el propósito de que apoye y contribuya en las deficiencias expuestas del <i>Área de Inmuebles</i> con prioridad, y en consultas pertinentes. <p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Director(a) de Recaudaciones y Políticas Tributaria (R - PT), el siguiente punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración de un <i>informe</i>, en el cual, comunique en detalle la composición del <i>personal de asesoría</i> de la citada <i>Dirección</i>. 		

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 49

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>9.2 La Dirección de R – PT solicitó a la Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO, la aprobación de su organigrama; el cual, no incluye a todas las unidades y áreas que la conforma.</p>	<p>Las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa – Artículo 15. Formalización del diseño organizacional, indica:</p> <p>El diseño organizacional se formalizará en los siguientes documentos, aprobados mediante resolución interna pertinente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Organización y Funciones que incluirá: - Las disposiciones legales que regulan la estructura. - Los objetivos institucionales - El organigrama. 	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimiento inadecuado. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
<u>Ref. a P/T</u>	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Director(a) de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), el siguiente punto:</p> <p>1. La elaboración de un “<i>Compromiso Intrainstitucional</i>”, entre la <i>Dirección a su cargo</i> y la <i>Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de la Información (DO - TI)</i>, en el cual se considerará uno o mas recursos para incluir un <i>organigrama actualizado</i> de la <i>Dirección</i> en cuestión, con el propósito de informar a <i>usuarios internos y externos</i> de manera fidedigna.</p>		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 50

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>10.1 La Unidad de Desarrollo Organizacional – UDO, no ha efectuado evaluaciones periódicas al funcionamiento de los “<i>procesos operativos</i>” del Área de Inmuebles (procesos en los que se habrían plasmado los servicios que se prestan a los Contribuyentes); en este sentido, no se ha accionado la función de retroalimentación en los procesos en cuestión.</p>	<p>Las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa – Artículo 28. Servicio al usuario, indica:</p> <p>Cada entidad de acuerdo con las características del servicio que presta, organizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La obtención de retroalimentación de parte de los usuarios sobre la calidad de los servicios y/o bienes prestados. - La recepción, el registro, la canalización y el 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar.		
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de la Información (DO - TI), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Desarrollo Organizacional - UDO, el siguiente punto:		
		1. La elaboración de un informe , en el cual, comunique las <i>verificaciones</i> que debe efectuar al funcionamiento de los “ <i>procesos operativos</i> ” en el <i>Área de Inmuebles</i> (procesos relacionados con los servicios que se prestan a los contribuyentes). Y recomiende las acciones correctivas pertinentes.		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 51

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	13.1 La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, no ha realizado <i>Auditorías SAYCO</i> al Área de Inmuebles dependiente de la Dirección de R – PT. Por tanto, no ha emitido opinión en referencia a la adecuación de los <i>Procesos de Organización Administrativa</i> .	La Norma – 2514. Auditorías del proceso de control interno , indica: La supervisión de orden jerárquico, establecida en toda organización, <i>debe apoyarse y aprovechar el rol de supervisión general</i> desarrollado por las auditorías internas y externas a que se somete el proceso de control interno.	- Falta de diseño del control referido. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Jefe(a) de la Unidad de Auditoría Interna (dependiente del GAMEA), el siguiente punto:		
		1. Programar para la gestión entrante la realización de una Auditoría SAYCO en el <i>Área de Inmuebles</i> dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Control Tributario (R - CT), tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el <i>Sistema de Organización Administrativa</i> .		

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	SISTEMA
Actividades de Control	2. Cumplimiento de Leyes y Normas	3. Sistema de Administración del Personal - SAP

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 52

Ref.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
-------------	------------------	-----------------	--------------	---------------

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



a P/T				
	<p>6.2 La Dirección de Capital Humano – DCH, no ha emitido opinión en referencia a la <i>condición de la información curricular</i> del personal dependiente del Área de Inmuebles (dependiente de la Unidad de I - CT), relevada en el Proceso de Reclutamiento y Selección, la que se detalla a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Características <ul style="list-style-type: none"> Personales Educativas Laborales ✓ Potencialidades para desempeñar el puesto. 	<p>Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal – Artículo 18. Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal (parágrafo II), indica:</p> <p>La <i>selección</i> de los <i>servidores públicos</i> y consecuente ingreso a la función pública, se realizará <i>sobre la base de su mérito, capacidad, aptitud, antecedentes laborales y atributos personales</i>, previo cumplimiento del proceso de reclutamiento establecido en las presentes Normas Básicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<p style="text-align: center;"><u>RECOMENDACIÓN</u></p>			
	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Capital Humano (DCH), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Dotación de Personal, el siguiente punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La elaboración de un <i>informe</i>, en el cual, comunique de los antecedentes del personal incorporado, con el propósito de corroborar si estos han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con <i>la función pública</i>. 			
<u>HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 53</u>				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>8.2 El Responsable del Área de Inmuebles no verificó que los <i>POA Individualizados</i> de sus dependientes (completados y suscritos), se hayan ajustado al <i>POA aprobado del Área</i> antes de haberlos remitido a la Dirección de Capital Humano – DCH.</p>	<p>Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal – Artículo 17. Proceso de Programación Operativa Anual Individual, indica:</p> <p>Establecerá y definirá los objetivos de cada puesto, sus funciones y los resultados que se esperan de su desempeño, se constituye en la base para la evaluación del desempeño y se tomará en cuenta lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. La <i>determinación de los objetivos de cada puesto, sus funciones y los resultados que se esperan de su desempeño</i>, se efectuarán siguiendo los 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		lineamientos establecidos por el Programa de Operaciones Anual conforme a los procedimientos diseñados por el Servicio Nacional de Administración de Personal.		
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Director(a) de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), el siguiente punto:		
		1. La elaboración de un “ <i>Compromiso Intrainstitucional</i> ”, entre la <i>Dirección a su cargo</i> y la <i>Dirección de Capital Humano DCH</i> , en el cual, se considerará uno o mas recursos para corregir los <i>Programas Operativos Anuales Individuales</i> de dependientes del <i>Área de Inmuebles</i> ; con el propósito, de ajustarlos a lo establecido en la normativa vigente.		
<u>HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 54</u>				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
	18.1 El Responsable del Área de Inmuebles, no ha emitido opinión en referencia a la necesidad de capacitar a sus dependientes, en temas: tributarios, judiciales, y de urbanidad.	Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal – Artículo 35. Proceso de Detección de Necesidades de Capacitación , indica: La <i>detección de necesidades</i> identifica los <i>problemas organizacionales y del puesto</i> , que perturban la consecución de los objetivos establecidos en la Programación Operativa Anual y la Programación Operativa Anual Individual, a partir de la evaluación del desempeño y otros medios derivados del propio desarrollo de la entidad. La <i>detección de necesidades de capacitación tendrá carácter inexcusable e integral</i> y estará a cargo del jefe inmediato superior, bajo los lineamientos establecidos por la unidad encargada de la administración de personal.	- Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:		
		1. La elaboración de un informe , en el cual, comunique la “ <i>Detección de necesidades de</i>		



Capacitación” en el Área de inmuebles. Debiendo continuar el Proceso de Capacitación Productiva bajo los lineamientos establecidos por la Unidad de Capacitación y Evaluación del Personal (UC - EP).

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 55

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	21.1 La Unidad de Auditoría Interna – UAI dependiente del Municipio, no ha realizado Auditorías SAYCO al Área de Inmuebles dependiente de la Dirección de R – PT. Por tanto, no ha emitido opinión en referencia a la adecuación de los Procesos de Administración de Personal.	La Norma – 2514. Auditorías del proceso de control interno, indica: La supervisión de orden jerárquico, establecida en toda organización, debe apoyarse y aprovechar el rol de supervisión general desarrollado por las auditorías internas y externas a que se somete el proceso de control interno.	- Falta de diseño del control referido. - Procedimiento inexistente. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos. - Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.
Ref. a P/T	RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, instruya al Jefe(a) de la Unidad de Auditoría Interna (dependiente del GAMEA), el siguiente punto: 1. Programar para la gestión entrante la realización de una Auditoría SAYCO en el Área de Inmuebles dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Control Tributario (R - CT), tomando en cuenta las deficiencias reveladas en el Sistema de Administración de Personal.		

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Información y Comunicación	1. Información

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 56

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	3.2 El Responsable del Área de Inmuebles, no ha elaborado informes operativos que se consideren confiables u oportunos; esenciales para el seguimiento a las operaciones.	La Norma – 2411. Funciones y características de la información, indica: Se debe entender por información el producto resultante del análisis y la elaboración de datos operativos, financieros y de control, provenientes del	- Falta de capacitación al nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada. - Falta de la implantación de indicadores operativos (específicamente diseñados).	- Mayores costos operativos. - Gastos indebidos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



		interior o exterior de la organización, <i>integrados con un propósito específico de transmitir una situación existente, en términos de confiabilidad, oportunidad y utilidad</i> , de modo que su usuario disponga de los elementos esenciales para la <i>ejecución de sus tareas, sean estas operativas o gerenciales...</i>		inexactos.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto: 1. La extensión de un comunicado formal en medio escrito dirigido al <i>Responsable del Área de Inmuebles</i> , en el cual se le exija presentar <i>informes de índole sintéticos, de evolución, y multidireccionales</i> . Asimismo, satisfaciendo los requisitos de: <i>oportunidad, integridad, exactitud, certidumbre, racionalidad, y de objetividad</i> .		
<u>HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 57</u>				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO
	5.3 La información elaborada por el Área de Inmuebles no satisface a las necesidades y expectativas de la Dirección Superior.	La Norma – 2411. Funciones y características de la información , indica: Se debe entender por <i>información</i> el producto resultante del <i>análisis y la elaboración de datos operativos, financieros y de control</i> , provenientes del interior o exterior de la organización, <i>integrados con un propósito específico de transmitir una situación existente, en términos de confiabilidad, oportunidad y utilidad</i> , de modo que su usuario disponga de los elementos esenciales para la <i>ejecución de sus tareas, sean estas operativas o gerenciales...</i>	- Falta de diseño del control referido. - Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Escasez de recursos materiales o financieros. - Falta de capacitación del nivel jerárquico. - Falta de supervisión adecuada. - Inobservancia a disposiciones legales y normativas vigentes.	- Mayores costos, al no definirse con precisión el presupuesto de las tareas operativas. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), los siguientes puntos: 1. La extensión de un comunicado formal en medio escrito dirigido al <i>Responsable del</i>		



		<p><i>Área de Inmuebles</i>, en el cual se le exija la elaboración de un informe referido a la <i>razonabilidad de las afirmaciones</i> contenidas en <i>informes</i> que emitió con anterioridad.</p> <p>2. Asimismo, en el comunicado se debe <i>instruir</i> al citado <i>servidor público</i>, que la <i>información identificada, capturada, y procesada</i> debe ser relevante y fidedigna, comunicada en forma y dentro del tiempo indicado; de forma tal, que permita a la Dirección Superior cumplir con sus responsabilidades.</p>		
HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 58				
Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>6.2 La Dirección Superior no ha destinado recursos suficientes al Área de Inmuebles, para la mejora y/o el desarrollo de su sistema de información.</p>	<p>La Norma – 2413. Control de la tecnología de información, indica:</p> <p>Es responsabilidad de la dirección superior efectuar el seguimiento de los recursos tecnológicos, así como a las nuevas necesidades de la organización y de los usuarios internos y externos y a los fines de mejorar la calidad de la información necesaria para dar cumplimiento a los requerimientos de la responsabilidad, la que permita el seguimiento de la gestión para el logro de los objetivos institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de diseño del control referido. - Escasez de recursos materiales o financieros. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
Ref. a P/T	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que instruya al Secretario(a) de la Secretaria Municipal Administrativa Financiera – SMAF, el siguiente punto:</p> <p>1. La elaboración de un informe, en el cual, comunique el “<i>Análisis Presupuestario – Financiero</i>” del <i>Área de Inmuebles</i> (dependiente de la Unidad de I - CT), referido al incremento de su techo presupuestario; con el propósito, de que en la citada <i>Área</i> se implementen <i>recursos técnico informáticos</i>, necesarios para la mejora del <i>sistema de información</i>.</p>		

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Información y Comunicación	2. Comunicación

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 59

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO
	<p>1.3 Se ha establecido, que dos tercios del personal dependiente del Área de Inmuebles desconoce como sus tareas afectan a, y son afectadas por las de otros servidores dependientes de la Dirección.</p>	<p>La Norma – 2411. Funciones y características de la información, indica:</p> <p>Se debe entender por <i>información</i> el producto resultante del <i>análisis y la elaboración de datos operativos, financieros y de control</i>, provenientes del interior o exterior de la organización... de modo que su usuario disponga de los elementos esenciales para la <i>ejecución de sus tareas, sean estas operativas o gerenciales, comprendiendo la interrelación de sus responsabilidades con las del resto de los miembros de la institución y utilizándola como medio de retroalimentación hacia otros sectores o niveles.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiencias en la comunicación de instrucciones. - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos administrativos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
Ref. a P/T	RECOMENDACIÓN	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <p>1. La extensión de un comunicado formal en medio escrito dirigido al <i>Responsable del Área de Inmuebles</i>, en el cual, se le instruya la elaboración e implementación del “Manual para el Proceso de Inducción al Personal” que incluya imprescindiblemente el siguiente lineamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Concienciar al personal dependiente, de <i>como sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros servidores públicos.</i> <p>Actividad que tiene el propósito de mejorar el cumplimiento de las <i>responsabilidades individuales</i>, como en la <i>coordinación del conjunto de actividades</i> que desarrolla la <i>Unidad de Ingresos y Control Tributario (I - CT)</i>, para el logro de sus <i>objetivos</i> incluido el sub componente de <i>atmósfera de confianza.</i></p>		



HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 60

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>1.4 A los servidores públicos incorporados recientemente al Área de Inmuebles, no se les informó de manera formal de: reglamentos, procedimientos y controles específicos de su completo interés.</p>	<p>La Norma – 2414. Funciones y características de los canales de comunicación, indica:</p> <p>Los canales de comunicación constituyen el “<i>sistema circulatorio</i>” de la información, adecuado a las necesidades de la organización, con una mecánica de distribución formal e informal y multidireccional. <i>Ellos permiten que la información llegue a cada usuario en la oportunidad, cantidad y calidad requeridas para la mejor ejecución de las actividades que le son asignadas</i>, en coordinación con el conjunto de las actividades del organismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos inadecuados o inexistentes. - Deficiencias en la comunicación de instrucciones. - Falta de capacitación. - Falta de supervisión adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos operativos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros. - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<u>RECOMENDACIÓN</u>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <p>1. La extensión de un comunicado formal en medio escrito dirigido al <i>Responsable del Área de Inmuebles</i>, en el cual, se le instruya la elaboración e implementación del “<i>Manual para el Proceso de Inducción al Personal</i>” que contenga imprescindiblemente a los siguientes lineamientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Informar las funciones específicas asignadas y los resultados esperados; ➤ Instruir en las áreas técnica y operativa, para el desarrollo adecuado de las tareas asignadas; ➤ Preparar en el área normativa, para asumir integral y oportunamente por los resultados obtenidos. 		

HALLAZGO DE AUDITORÍA N° 61

Ref. a P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	<p>5.2 En el Área de Inmuebles, se ha evidenciado comunicación deficiente entre los dependientes; que afecta a diferentes procesos que</p>	<p>La Norma – CI/10. Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental – rótulo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos inadecuados. - Falta de capacitación. - Falta de conocimiento de los requisitos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores costos operativos. - Ineficacias por el no logro de metas y objetivos. - Uso ineficiente de recursos humanos, materiales y financieros.



	<p>requieren de actividades mancomunadas.</p>	<p>4.1.2. indica:</p> <p>Las comunicaciones institucionales internas son necesarias y útiles para promover la <i>participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional</i> permitiendo el <i>desarrollo de las actividades, el logro de los objetivos institucionales</i> y el <i>reconocimiento de las capacidades individuales</i>. Es fundamental comprender que la eficacia de las entidades se basa en la cooperación articulada de sus funcionarios y, por lo tanto, depende de la adecuación de sus comunicaciones que representan la herramienta básica para la interacción humana. Por ello, la función principal de la comunicación organizacional es el <i>enlace de los funcionarios con la finalidad de alcanzar un propósito común y lograr que éstos desarrollen el mejor desempeño posible</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desempeño ineficiente o ineficaz. - Informes o registros inexactos.
<p>Ref. a P/T</p>	<p><u>RECOMENDACIÓN</u></p>	<p>Se recomienda al Honorable Alcalde Municipal de la ciudad de El Alto, que a través de la Dirección de Recaudaciones y Política Tributaria (R - PT), instruya al Jefe(a) de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (I - CT), el siguiente punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La extensión de un comunicado formal en medio escrito dirigido al <i>Responsable del Área de Inmuebles</i>, en el cual, se le instruya la elaboración e implementación de la “Estrategia Comunicacional del Área” considerando imperativamente a los siguientes lineamientos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La “Estrategia Comunicacional del Área de Inmuebles, debe permitir generar, sistematizar, y divulgar su contenido ante quien corresponda. ✓ Valorando a <i>la información</i> y a <i>la comunicación</i>, como un elemento estratégico, esencial para el desarrollo y el progreso del <i>Área</i> como de la Unidad de dependencia; ✓ La utilidad de la información característica <i>cualitativa</i>, la cual favorece en el <i>proceso de toma de decisiones, la confrontación de ideas, la valoración de las tareas individuales y colectivas, el reconocimiento de las necesidades de los Contribuyentes</i>; ✓ Se considerara un <i>proceso comunicativo eficaz</i>, cuando funcione como un 	



		<p><i>motivador natural</i>, posibilitando la interacción y el mejoramiento grupal, como la <i>circulación de la información controlable</i>;</p> <p>✓ El diseño e implementación de <i>líneas abiertas de comunicación</i>, entendiéndose tal hecho como la <i>habilidad para escuchar por parte del Responsable del Área</i>, como del Jefe(a) de Unidad, y una <i>circulación de la información multidireccional</i> (ascendente, descendente y transversal);</p>
--	--	---

FIRMA

Egresado: *Miguel Jesús Escobar Tapia*
Carrera de Contaduría Pública
Universidad Mayor de San Andrés



CAPITULO IX

CONCLUSIONES DE PARTICIPACIÓN, EN LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA SAYCO - DE CONTROL INTERNO

IX.1 CONCLUSIONES DE PARTICIPACIÓN, EN LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA SAYCO - DE CONTROL INTERNO, BAJO LA MODALIDAD DE PROYECTO DE GRADO

Como resultado, de la participación en la realización de la *Auditoría SAYCO – de Control Interno* en el *Área de Inmuebles* dependiente de la Unidad de Ingresos – Control Tributario (UI - CT), y esta a su vez dependiente de la Dirección de Recaudaciones y Políticas Tributarias (R - PT), en el periodo comprendido entre el 1 de Septiembre al 31 de Diciembre de 2014, *bajo la modalidad de Proyecto de Grado* con debido cumplimiento a las *Normas de Auditoría Gubernamental*, se concluye en los siguientes puntos:

1. La *Evaluación del Proceso de Control Interno* efectuada en el *Área* citada, **es la primera** que ha realizado la *Unidad de Auditoría Interna*, en lo que, se refiere al “*Control Interno Posterior*”.
2. Se establece, que el *empleo* de la “*Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno*” – G/CE-018, (aprobada mediante Resolución N° CGR/295/2008 en fecha 16 de diciembre de 2008) emitida por la Contraloría General del Estado, es una ***herramienta adecuada e idónea*** en la *evaluación* del “*Control Interno Posterior*”; y además, de *provecho* para el *Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – GAMEA*.
3. La *decisión*, de realizar la *Auditoría SAYCO – de Control Interno* en el *Área de Inmuebles*, fue tomada debido a que, esta *evaluación* permite obtener la ***percepción general del grado de cumplimiento y eficacia***, en los *sistemas de: administración y operación*, en las categorías definidas de:
 - ✓ Eficacia y Eficiencia de las Operaciones efectuadas; y de
 - ✓ Cumplimiento de las Leyes y Normas.



Calificada de **“Eficaz con salvedades”** (debido a la *calificación proporcional obtenida de 0.37*). Asimismo, permite obtener la **percepción particular de los componentes del Control Interno**.

Con base, en los resultados y recomendaciones de la presente *Auditoría*, es *factible programar* otros tipos de *Auditorías* de manera específica; toda vez, que el citado sirve de *marco legal*, y de *antecedente de control interno posterior*.

4. Es oportuno, indicar que los *riesgos determinados* en los *sesenta y uno (61) hallazgos de Auditoría encontrados*, **no son estáticos**, e inicialmente la *Máxima Autoridad Ejecutiva – MAE del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto - GAMEA*, debiera analizar e implantar las *Recomendaciones efectuadas*. Para posteriormente, efectuar la *evaluación de forma periódica*, con el propósito, de *constituir una base para la gestión de riesgos* que debe desarrollar la Dirección superior.
5. La *periodicidad de las evaluaciones*, estará ligada a la **evolución de los diversos indicadores** que **establezca la Dirección superior**, para el monitoreo de los factores críticos.
6. En mi condición de *Autor* del presente *Proyecto de Grado*, me satisface haber realizado la presente *Auditoría SAYCO*, *aplicando conocimientos académicos adquiridos* en años de estudio, en la Carrera de Contaduría Pública, de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, dependiente de la Universidad Mayor de San Andrés; como el de, *poner en práctica conocimientos profesionales adquiridos en el citado Municipio*, como en otras instituciones.
7. Asimismo, este *examen realizado con mucho esfuerzo y dedicación*, sirva de consulta a la *Administración del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto*, como también, a la *comunidad estudiantil* de la *Carrera de Contaduría Pública* y de la Universidad Mayor de San Andrés en general.



BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía del Marco Institucional del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto

- Informe Etapa III: Informe Preliminar – Formulación del Plan Maestro Metropolitano de Agua Potable y Saneamiento de La Paz – El Alto y Zonas Adyacentes, Autor: Unidad Coordinadora del Programa Periurbano – UCP, Año 2014.
- Diagnóstico Plan de Desarrollo Municipal 2007 – 2011 “Suma Qamaña”, Autor: Gobierno Municipal de El Alto – Dirección de Planificación Coordinación y Seguimiento – Unidad de Planificación Estratégica, Año 2008.

Bibliografía del Marco Normativo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto

- ♣ Manual de Organización y Funciones del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto (Órgano Ejecutivo), Aprobado mediante Decreto Municipal N° 15, en fecha 12 de febrero de 2014, por el Arq. Edgar Patana Ticona, Alcalde Municipal de El Alto.
- ♣ Manuales de Procesos y Procedimientos, de las Unidades de: Ingresos – Control Tributario y de Fiscalización, los cuales se encuentran en borrador y sin aprobación hasta la fecha;

Bibliografía del Marco Normativo del Sub Sistema de Recaudación de Recursos

- ♣ Resolución Suprema N° 218056, de fecha 30 de julio de 1997.

Bibliografía referida a la Normativa del Control Gubernamental

- ❖ Normas Generales de Auditoria Gubernamental, promulgado por la Contraloría General del Estado, mediante Resolución CGE/094/2012, en fecha 27 de agosto de 2012.
- ❖ Formulario de Control Interno CI/08 “Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”, promulgado por la Contraloría General de la República, mediante Resolución N° CGR-1/070/2000, en fecha 21 de septiembre de 2000.
- ❖ Guía de Control Interno G/CE-018, “Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno”, aprobada por Contraloría General del Estado, mediante Resolución N° CGR/295/2008, en fecha 16 de diciembre de 2008.
- ❖ La Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, fue aprobada por la Contraloría General del Estado, mediante la Resolución CGR-1/173/2002, en fecha 31 de octubre de 2002.



- ❖ Ley N° 1178 – Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental, de fecha 20 de julio de 1990.
- ❖ Decreto Supremo N° 23215, de fecha 22 de julio de 1992.

Bibliografía referido a la Normativa Tributaria Nacional y Municipal del IPBI

- ✚ Ley N° 843 (*Texto Ordenado Complementado y Actualizado al 30/09/2014*), de fecha 20 de mayo de 1986, referido al Título IV – Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles y Vehículos Automotores.
- ✚ Ley N° 154 – *Ley de Clasificación, Definición de Impuestos y de Regulación para la Creación y/o Modificación de Impuestos de Dominio de los Gobiernos Autónomos*, de fecha 17 de julio de 2011.
- ✚ Ley N° 1606, de fecha de 22 de diciembre de 1994.
- ✚ Ley N° 2028 – Ley de Municipalidades, de fecha 28 de octubre de 1999.
- ✚ Ley N° 482 – Ley de Gobiernos Autónomos Municipales, de fecha 09 de enero de 2014.
- ✚ Ley Municipal N° 003/2012 – Ley de Creación de Impuestos Municipales, de fecha 07 de diciembre de 2012.
- ✚ Ley Municipal N° 012/2013 – Ley de Complementación, de Modificación y Enmienda a la Ley N° 003/2012, de fecha 12 de junio de 2013.
- ✚ Métodos para Avalúos de Bienes Inmuebles”, Autores: Jorge Barrientos y Rolando Barrientos, Año 2004.

Bibliografía de la Metodología de la Investigación

- * Metodología de la Investigación, Autor: Roberto Hernández S., Año 2006.
- * Formulación de Proyectos de Investigación, Autor: Barragán, Salman y Otros.
- * Auditoría Enfoques Metodológicos y Prácticos, Autor: Walker Paiva Q., Año 2004.

Consulta de Páginas de internet

- 🌐 Contraloría General del Estado – CGE, www.contraloría.gob.bo
- 🌐 Ministerio de Economía y Finanzas Públicas – MEFP, www.economíayfinanzas.gob.bo
- 🌐 Registro Único para la Administración Tributaria – RUAT, www.ruat.gob.bo

Consulta a Canal de Televisión Local

- ♣ Canal 9 de la ciudad de La Paz – Asociación de Teledifusoras Bolivianas ATB.



ANÁLISIS DE MATERIALES CONSTRUCTIVOS

OBRA GRUESA	A		REVESTIMIENTO	D	
	CIMIENTO	Zapatas (H° A°) Hormigón Ciclópeo Piedra y cemento Ladrillo Portante Piedra y Barro		PISOS	Mármol Cerámica Esmaltada Cerámica Roja Alfombra Alfombra tapizón Entablonado rústico Parquet Machimbre Vinil Mosaico Cemento Ocre
	ESTRUCTURA	Hormigón Armado Metálica Encadenado de H° A° Madera Adobe Ladrillo		CIELOS	Materiales Especiales Madera Yeso con Pintura Cotencio
	MUROS	Hormigón Armado Piedra Cortada Ladrillo Adobe Madera Piedra		MUROS INTERIORES	Materiales Especiales Mármol Cerámica Esmaltada Azulejos Madera Yeso con Pintura Cemento Ocre Empapelado Ladrillo Visto Barro con Cal
	TABIQUE	Ladrillo Paneles Aglomerados Vidrio Madera Adobe		FACHADA	Materiales Especiales Mármol Cerámica Esmaltada Placas de Piedra Vidrio Cemento Cal - Arena con Pintura Piedra o Ladrillo Visto Piedra Laja Barro con Cal
CUBIERTA	Hormigón Armado Teja sobre Madera Teja sobre Metal Plancha de Zinc sobre Madera Plancha de Zinc sobre Metal Fibrocemento Shingle Paja				
ARTEFACTOS SANITARIOS	B		CARPINTERIA	E	
	BAÑOS DE COLOR	Inodoros Lavamanos Tina		PUERTAS	Madera 1ra Clase Aluminio
	BAÑOS COLOR BLANCO	Tina Hidromasaje Bidet			

AUDITORÍA SAYCO AL SUBSISTEMA DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO, ORIENTADA A EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES – IPBI, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DICIEMBRE DE 2014



Buena	748	Buena	1.122
Económica	466	Económica	932
De Interes Social	276		
Muy Económica Marginal	45		

Caso Nº 1 – Número de Inmueble 1510290259



Caso Nº 2 – Número de Inmueble 1510100356



Caso Nº 3 – Número de Inmueble 1510100360



Caso Nº 4 – Número de Inmueble 1510100625



Caso Nº 5 – Número de Inmueble 1510100818



Caso Nº 6 – Número de Inmueble 1510100866



Caso Nº 7 – Número de Inmueble 1510100997



Caso Nº 8 – Número de Inmueble 1510101184



Caso Nº 9 – Número de Inmueble 1510101246



Caso Nº 10 – Número de Inmueble 1510101419



Caso Nº 11 – Número de Inmueble 1510101457



Caso Nº 12 – Número de Inmueble 1510101589



Caso Nº 13 – Número de Inmueble 1510101827



Caso Nº 14 – Número de Inmueble 1510112012



Caso Nº 15 – Número de Inmueble 1510102104



Caso Nº 16 – Número de Inmueble 1510102225



Caso Nº 17 – Número de Inmueble 1510102228



Caso Nº 18 – Número de Inmueble 1510102298



Caso Nº 19 – Número de Inmueble 1510102386



Caso Nº 20 – Número de Inmueble 1510293355

