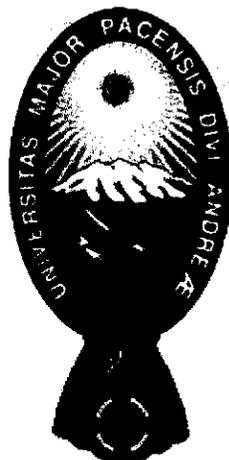


UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
UNIDAD DE POST GRADO
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA



“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL
DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”

Tesis de Grado para Obtener el Título de Mg. Sc. en Auditoría y Control Financiero

Esta tesis fue elaborada por: JAVIER MARCO GARZON CANEDO

TUTOR: MDC. DAVID VALDIVIA PERALTA

LA PAZ – BOLIVIA

2016

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
UNIDAD DE POST GRADO
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA

Tesis de Grado:

“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL
DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”

Presentado por: Lic. Javier Marco Garzon Canedo

Para optar el grado académico de Magister en Ciencias Sociales en Auditoría y
Control Interno

Nota numeral:

Nota literal:

Aprobado con distinción:

Coordinador Unidad de Post Grado

Carrera de Contaduría Pública: Mg. Sc. Ángel Quisbert Blanco

Tutor: MDC. David Valdivia Peralta

Tribunal: Mg. Sc. Juan Gabriel Fuentes Jaimes

Tribunal: MMA. Inés Ruth Benítez Cuenca

Tribunal: Mg. Sc. Alberto Mendoza Mendoza

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mis agradecimientos a Dios, por darme la oportunidad de contribuir a esta gran casa de estudios que me preparo.

Le agradezco al Lic. Jose Antonio Hernández Loayza Ex. Jefe a.i. del Departamento de Auditoría Interna de la U.M.S.A., por su colaboración en el presente trabajo de tesis.

A mi Tutor David Valdivia por su sincera amistad y toda su dedicación y compromiso para la realización del presente trabajo de tesis.

Al Tribunal Revisor, por el tiempo invertido en la revisión del presente trabajo de tesis.

A la Universidad Mayor de San Andrés y a sus docentes por transmitirme sus conocimientos y experiencias sin condiciones más que el estudio.

Se los agradezco con el corazón.



*"Las naciones marchan hacia su grandeza al mismo paso
que avanza su educación." SIMÓN BOLÍVAR*

ESTE ACTO LO DEDICO:

A mis abuelos por haberme enseñado el camino de la constancia para alcanzar sabiduría, por haberme enseñado a pescar.

A mi madre por su sacrificio de darme una educación y que espera siempre lo mejor de mí para que pueda ser una persona de bien y útil a mi sociedad.

A mi esposa por su inmensa comprensión en los objetivos que me trazo y que representa el sacrificio de nuestro tiempo juntos.

A mis queridos suegros por su inmenso amor hacia mis hijos.

A mis hijos y mis hermanas por ser todo en mi vida, por ser los impulsores de mi fuerza interior, por ser los seres más divinos en mi vida, que me enseñan que debo ser como ellos en su necesidad por aprender.

A Dios por haberme dado todo para ser feliz y me permite conocer maestros que me guían en mi camino profesional.

Javier Marco Garzón Canedo

INDICE

RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I.....	7
MARCO INSTITUCIONAL.....	7
1.1. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS.....	7
1.1.1. ANTECEDENTES.....	7
1.1.2. ASPECTO LEGAL E INSTITUCIONAL.....	9
1.1.3. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	9
1.1.3.1. Misión.....	9
1.1.3.2. Visión.....	10
1.1.4. OBJETIVOS DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS.....	11
1.1.5. UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE LA U.M.S.A.....	12
CAPITULO II.....	15
PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
2.2.1 Sistematización del Problema.....	18
2.3. FORMULACIÓN DE LA HIPOTESIS.....	20
2.3.1 Desglose de Variables.....	20
2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.5. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	20
2.6. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	21
2.7. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	21
2.8. OBJETIVOS.....	21
2.8.1. OBJETIVO GENERAL.....	21
2.8.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	22

CAPITULO III	23
METODOLOGÍA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
3.1. UNIDAD Y OBJETO DE ANÁLISIS.....	23
3.2. ÁMBITO ESPACIAL.....	23
3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.....	23
3.3.1. MÉTODO DEDUCTIVO.....	23
3.3.2. MÉTODO DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS.....	24
3.4. TIPOS DE ESTUDIO.....	24
3.4.1. ESTUDIO DESCRIPTIVO.....	24
3.4.2. ESTUDIO EXPLICATIVO.....	25
3.5. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	25
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS.....	26
3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS.....	26
3.5.3. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	27
CAPITULO IV.....	29
MARCO CONCEPTUAL	29
4.1. CONCEPTOS TÉCNICOS PROCEDIMENTALES	29
4.1.1. AUDITORIA.....	29
4.1.2. AUDITORÍA INTERNA	30
4.2. AUDITORIA GUBERNAMENTAL	31
4.3. SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL INTERNO.....	31
4.3.1. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	33
4.3.1.1. El Control Interno Previo	34
4.3.1.2. El Control Interno Posterior.....	34
4.3.2. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	34
4.3.2.1. Ambiente de Control	35
4.3.2.2. Evaluación de Riesgos	35
4.3.2.3. Actividades de Control.....	36
4.3.2.4. Información y Comunicación	36

4.3.2.5. Monitoreo o Seguimiento.....	37
4.4. SISTEMA DE CONTROL EXTERNO POSTERIOR.....	37
4.5. TIPOS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL.....	38
4.5.1. AUDITORÍA FINANCIERA.....	38
4.5.2. AUDITORÍA OPERACIONAL.....	39
4.5.3. SAYCO.....	39
4.5.4. AUDITORIA ESPECIAL.....	40
4.5.4.1. Tipos de Informes de Auditoría Especial.....	40
4.5.5. AUDITORÍA AMBIENTAL.....	41
4.5.6. AUDITORÍA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA.....	42
4.5.7. AUDITORÍA DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN.....	42
4.6. PROCESO DE AUDITORIA.....	43
4.6.1. PROCESO DE AUDITORIA.....	44
4.6.1.1. Etapa de Planificación.....	44
4.6.1.1.1. Aspectos a considerar.....	44
4.6.1.1.2. Planificación.....	44
4.6.1.1.3. Objetivos de la Planificación.....	44
4.6.2. OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	46
4.6.2.1. Objetivos de Gestión.....	46
4.6.3. ESTRATEGIAS.....	46
4.6.3.1. Plan Estratégico.....	46
4.6.3.2. Planes Operacionales.....	47
4.6.4. PROGRAMA.....	47
4.6.4.1. Programa operativo anual.....	47
4.6.4.2. Programas de Auditoria.....	48
4.6.5. RIESGOS DE AUDITORIA.....	48
4.6.5.1. Riesgo Inherente.....	49
4.6.5.2. Riesgo de Control.....	49
4.6.5.3. Riesgo de Detección de Combinación.....	50

CAPITULO V	51
MARCO LEGAL	51
5.1. PRINCIPIOS, NORMAS GENERALES Y BÁSICAS DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL Y ESTABLECIMIENTO DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA.....	51
5.1.1. ANTECEDENTES.....	51
5.1.2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO	52
5.1.3. INFLUENCIA DEL TAMAÑO DE LA ENTIDAD EN EL DISEÑO DEL CONTROL INTERNO	55
5.1.4. INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS ESTRUCTURALES Y DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS.....	56
5.1.5. NATURALEZA DINÁMICA DE LOS CONTROLES INTERNOS.....	57
5.1.6. COSTO-BENEFICIO DE LOS CONTROLES INTERNOS	57
5.1.7. PARTICIPACIÓN DE CADA UNIDAD FUNCIONAL EN EL DISEÑO DE LOS CONTROLES INTERNOS	57
5.1.8. SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y CONTROLES POR OPOSICIÓN.....	58
5.1.9. INTERRELACIÓN DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN CON EL CONTROL INTERNO	58
5.1.10. IMPORTANCIA DE LA SECUENCIA Y EL CUMPLIMIENTO DE CADA ETAPA	59
5.1.11. DESARROLLAR UNA VISIÓN REALISTA SOBRE EL CONTROL INTERNO QUE SE DEBE IMPLANTAR	60
5.1.12. DISMINUIR LA RESISTENCIA AL CAMBIO	60
5.1.13. RESPETO POR LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	61
5.1.14. CONFORMACIÓN DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA (UAI)	63
5.1.15. COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL	63
5.1.16. DESEMPEÑO Y COMPETENCIA PROFESIONAL.....	64
5.1.17. RESPONSABILIDAD	64
5.1.18. AUDITORÍA INTERNA	65
5.1.19. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	66
5.1.20. COMPETENCIA DEL PERSONAL.....	67
5.1.21. AUDITORÍA INTERNA.....	67

5.1.22. ¿CÓMO FACILITAR LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE LA UAI?	68
5.1.23. ¿QUÉ SE NECESITA?	68
5.1.24. ¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES TAREAS PARA LOGRAR EL MEDIO?	69
5.2. NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL	70
5.2.1. PROPÓSITO	70
5.2.2. APLICACIÓN	70
5.3. NORMAS GENERALES DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL	71
5.3.1. COMPETENCIA	71
5.3.2. INDEPENDENCIA	72
5.3.3. ÉTICA	72
5.3.4. DILIGENCIA PROFESIONAL	72
5.3.5. CONTROL DE CALIDAD	73
5.4. ORDENAMIENTO JURÍDICO ADMINISTRATIVO Y OTRAS NORMAS LEGALES APLICABLES, Y OBLIGACIONES CONTRACTUALES	74
5.4.1. RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN	74
5.4.2. EJECUCIÓN	75
5.4.3. SEGUIMIENTO	75
5.5. NORMAS PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA	76
5.5.1. ALCANCE DE LA AUDITORÍA INTERNA	76
5.5.2. DECLARACIÓN DE PROPÓSITO, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	76
5.5.3. RELACIONES INTERPERSONALES	76
5.5.4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL	77
5.5.5. PLANIFICACIÓN, SUPERVISIÓN Y EVIDENCIA DE AUDITORÍA	77
5.5.6. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	77
5.5.7. OTRAS EVALUACIONES	77
5.6. LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES	78
5.6.1. ANTECEDENTES	78
5.6.2. ÁMBITO DE APLICACIÓN	80
5.6.3. FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA LEY N° 1178	81

5.7. SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL QUE REGULA LA LEY.....	81
5.7.1. SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES	83
5.7.2. SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	83
5.7.3. SISTEMA DE PRESUPUESTO	84
5.7.4. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.....	85
5.7.5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	86
5.7.6. SISTEMA DE TESORERÍA Y CRÉDITO PÚBLICO	87
5.7.7. SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA.....	87
5.7.8. SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL	88
5.7.9. LOS SISTEMAS NACIONALES DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN PÚBLICA Y SU RELACIÓN CON LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL	89
5.8. DECRETO SUPREMO N° 23318-A.....	90
5.8.1. ANTECEDENTES	90
5.8.2. OBJETIVOS.....	90
5.8.3. CLASES DE RESPONSABILIDADES	91
5.8.3.1. Responsabilidad Administrativa	91
5.8.3.2. Responsabilidad Ejecutiva.....	92
5.8.3.3. Responsabilidad Civil	97
5.8.3.4. Responsabilidad Penal.....	103
5.9. DECRETO SUPREMO N° 23215, REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LAS ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	105
5.9.1. ANTECEDENTES	105
5.9.2. OBJETIVOS.....	105
5.10. LEY 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO	106
5.10.1. ANTECEDENTES.....	106
5.10.2. PRINCIPIOS	106
5.10.3. OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN	107
5.10.3.1. Objeto	107
5.10.3.2. Ámbito de aplicación	107
CAPITULO VI.....	109

LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES, SU CRECIMIENTO, LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA Y ANALISIS DE SU SITUACION	109
6.1. DATOS HISTÓRICOS DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS.....	109
6.2. EL MANDATO LEGAL.....	110
6.3. EL MANDATO SOCIAL	111
6.4. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012 – 2016 DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS.....	112
6.4.1. POBLACIÓN OBJETIVO DEL PEI.....	113
6.4.2. BALANCE INSTITUCIONAL	114
6.4.3. SISTEMAS DE GESTIÓN	125
6.4.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	125
6.4.4.1. Área Académica.....	126
6.4.4.2. Área Administrativa.....	127
6.4.5. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA A NIVEL DE INGRESOS Y GASTOS	128
6.4.6. EJECUCIÓN A NIVEL DE GASTO CORRIENTE Y GASTO DE INVERSIÓN... ..	130
6.5. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012 – 2016 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS.....	135
6.5.1. ANTECEDENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS	135
6.5.2. OBJETIVOS GENERALES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS	136
6.5.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS	137
6.6. EL PEI 2012 – 2016 DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.....	137
6.6.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	137
6.6.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	139
6.6.3. EL POA 2013 DE LA UNIDAD DE AUDITORIA DE LA U.M.S.A., SE PROPUSO LOS SIGUIENTES RESULTADOS.....	139
6.6.4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA	141
6.7. PUBLICACION DE PRENSA.....	145
CAPITULO VII.....	150

SINTESIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES (PROPUESTA).....	150
7.1 SINTESIS.....	150
7.2 POLITICAS ESTABLECIDAS EN DOCUMENTOS INSTITUCIONALES	151
7.3 CONCLUSION	185
7.4 RECOMENDACIÓN	187
7.5 PROPUESTA	188
7.6 CONVENIO CON LA UNIDAD DE AUDITORIA.....	193
BIBLIOGRAFIA.....	196
ANEXOS.....	199
1. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012-2016 DE LA UMSA DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN UMSA – UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.	199
2. PROPUESTA DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.....	202
3. PROPUESTA DE TRABAJO CON PASANTES.....	204



RESUMEN

El presente Trabajo de Tesis, fue realizado ante la necesidad actual de mejorar los servicios de la Unidad de Auditoría Interna de Universidad Mayor de San Andrés, y tiene como objetivo general, probar la hipótesis planteada, la que se fundamenta en el análisis de la problemática actual de la UAI en el marco de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, en razón de que para el funcionamiento de todos los procesos técnico administrativos, la Universidad Mayor de San Andrés se debe apegar a lo prescrito en los sistemas de gestión establecidos, en la propia CPE y de los reglamentos específicos emanados de los diferentes órganos rectores para planificar, organizar, programar, presupuestar, ejecutar, contabilizar, rendir cuentas, controlar, monitorear, evaluar y ajustar el uso de los recursos públicos.¹

Se presenta una propuesta de fortalecimiento institucional de la Unidad de Auditoría Interna, con una organización interna eficiente.²

Su implementación requerirá de la inscripción de recursos humanos, materiales, tecnológicos en el POA, requerirá de la desconcentración de las funciones de auditoría de la UAI en varias unidades en las áreas académicas y áreas administrativas administradoras de recursos para que desarrollen sus funciones en sus predios, para superar un problema entre otros como el control interno disperso de las actividades académicas y administrativas.³

Su implementación requerirá de la participación de la UAI y coordinación con otras Unidades de la Universidad Mayor de San Andrés de las actividades que se estimen

¹ PEI 2012-2016 de la UMSA RECTORADO – DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN - IIE Pág. 4.

² PEI 2013-2016 Reformulado de la UMSA 4.1.) Gestión académica administrativa, Objetivo N° 6, Meta Organización interna eficiente, Pág. 17.

³ Nuevo estatuto del Sistema Universitario Nacional en su Artículo 9, señala los fines de la Universidad Pública Boliviana.



necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos en el PEI 2013-2016 Reformulado de la UMSA, de modo que su implementación coadyuve al fortalecimiento de la interacción social estudiantil, fortalecimiento del control interno institucional, y una administración pública eficiente dentro del contexto de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.



INTRODUCCIÓN

La Universidad Mayor de San Andrés, Institución de Educación Superior Pública del Estado Plurinacional de Bolivia, tiene entre sus premisas la formación de profesionales idóneos a partir del desarrollo de las líneas académicas, de investigación e interacción social, para el beneficio de todos los sectores de la sociedad boliviana en el marco de autonomía universitaria y el cogobierno⁴, con el compromiso de asegurar institucionalidad, transparencia, inclusión, equidad y calidad en sus procesos de gestión.⁵

Para alcanzar sus objetivos institucionales, no solo requiere de capacidades profesionales, sino también recursos que hacen posible su gestión, los mismos que a su vez requieren de control, de ahí es necesario una instancia de auditoría interna.

El Departamento de Auditoría Interna, se encuentra normada por las siguientes disposiciones:

- a) La Guía para la Elaboración del Programa Operativo Anual de las Unidades de Auditoría Interna, emitido por la actual Contraloría General del Estado, (N.A.G.) N° 304.01, N° 304.04, N° 304.05 y N° 304.06. Resolución N° CGR-1/067/00 de 20 de septiembre de 2000, Código CI/04, versión 2. Pag.6
- b) Artículos 15° y 27° de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental, Págs. 6 y 9.

⁴ Página Web www.umsa.bo, Universidad Mayor de San Andrés, Gaceta Universitaria, División de Documentos y Archivo ESTATUTO ORGANICO UNIVERSITARIO

⁵ Res. HCU 212/2013 Convenio Interinstitucional entre el Servicio Nacional del Sistema de Reparto y la UMSA



- c) Normas Generales de Auditoria Gubernamental NE/CE-011 emitidas por la actual Contraloría General del Estado mediante Resolución CGE/094/2012 27 de agosto de 2012 que aprueba los instrumentos normativos, Normas para el Ejercicio de la Auditoria Interna Código NE/CE-018 Versión 1; Vigencia 11/2012 Pág. 4, Normas para realizar los tipos de exámenes de Auditoría: Auditoria Financiera Código NE/CE-012, Auditoria Operacional Código NE/CE-013, Auditoria Ambiental Código NE/CE-014, Auditoria Especial Código NE/CE-015, Auditoria Proyectos de Inversión Pública Código NE/CE-016, Auditoria Tecnologías de la Información y la Comunicación Código NE/CE-017, que entraran en vigencia a partir del 01 de noviembre del 2012.

Para la presente tesis es imprescindible plantear la problemática de la actual estructura organizativa centralizada de la Unidad de Auditoria Interna de la UMSA, la que no estaría respondiendo a los objetivos por la que fue creada, en razón de que la auditoría interna es conceptualiza como “una actividad de evaluación independiente establecida dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades como servicio para la organización” apoyando el logro de los objetivos, metas y resultados institucionales, efectuando análisis, evaluaciones y recomendaciones que contribuyan principalmente a mejorar la eficacia, la eficiencia y la economicidad en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad en la información base de la rendición de cuentas⁶

Así también, el trabajo de tesis presenta una propuesta para la disminución de las siguientes debilidades y amenazas en la UAI de la UMSA:⁷

⁶ "Normas para el Ejercicio de la Auditoria Interna" Norma Básica, aprobadas con Resolución N° CGE/94/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-018 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.

⁷ Plan Estratégico Institucional 2012 - 2016, Unidades Administrativas Departamento de Auditoria Interna



1. Insuficiente asignación del plantel de auditoría.
2. Carencia de personal multidisciplinario para el desarrollo de algunas auditorías especiales.
3. El equipo reducido de auditores, dificultad en la contratación, limitación en la promoción de profesionales auditores y supervisores.
4. Resistencia de algunas autoridades administrativas y facultativas al ejercicio del control posterior.⁸
5. Asignación en las unidades auditadas de espacios inadecuados para el desarrollo de las actividades de auditoría.
6. Equipos de computación con varios años de servicio y obsoletos.
7. El grado de responsabilidad otorgado a la jefatura, supervisores y auditores del Departamento, no está establecida en la remuneración.
8. Vulnerabilidad de los auditores a acciones judiciales de terceros.⁹

⁸ Apoyando este punto, la entrevista de La Razón (Edición Impresa) / Mitsuko Shimose de 16 de febrero de 2014 a Waldo Albarracín actual Rector de la UMSA, titulada “El Defensor Universitario extinguirá la corrupción y la burocracia” habló sobre las necesidades de la casa de estudios superiores y la orientación que le quiere dar. Amplió además, los proyectos que materializará durante su gestión de rector. Los temas abordados fueron la redistribución de gastos, accesibilidad de cursos de posgrado, las opciones laborales para los universitarios y la modernización de la enseñanza, explica que dentro de los primeros cambios que definió, afirma “Consolidar la estructura de lo que es la Defensoría del Universitario, cuya función es extinguir cualquier mecanismo de corrupción y de burocracia...se aplicará la figura de este defensor...si lo designamos en febrero, ya en los primeros días de marzo empezará a funcionar en su trabajo efectivo, porque tenemos que dotarle de una estructura de recursos humanos”.

⁹ Apoyando este punto, el Código de Comercio aprobado por DL 14379 de 25/02/1977 y ratificado por DL 17607 de 17/09/1980 establece “Art. 54.- (AUDITORIA). El balance del ejercicio y la cuenta de resultados serán sometidos a verificación y dictamen por auditor legalmente habilitado, en los siguientes casos: 1) Cuando la Ley, el reglamento o los estatutos lo establezcan expresamente; 2) A solicitud de persona o entidad que ostente derecho reconocido por la Ley; 3) Cuando se trate de emisión de valores de oferta pública o cotizables en Bolsa de Valores; 4) A solicitud fundada ante juez o autoridad contralora, por quien acredite un interés legítimo. La verificación comprenderá una comprobación del balance y cuenta de resultados por el auditor bajo su responsabilidad y, en la medida que resulte indispensable, de la contabilidad y sus documentos. A quienes realicen la auditoría, se aplicarán las normas que, reglamentariamente, se



9. No existen políticas para la contratación de personal multidisciplinario para el Departamento.
10. Resistencia de algunas autoridades, a la implantación de recomendaciones contenidas en informes de auditoría interna.¹⁰
11. Alta incidencia de auditorías no programadas, que impiden alcanzar completamente los objetivos de gestión.

dicten sobre responsabilidad, incompatibilidad, retribución y régimen de actuación, en el que se exigirá la guarda de la reserva profesional.”

¹⁰ Apoyando este punto, como se evidencia en la fuente: www.ecdotica.com Ensayo de H. C. F. Mansilla, título "Observaciones sobre el sistema universitario boliviano". Los funcionarios administrativos de las universidades...constituyen el estamento realmente privilegiado del sistema universitario. Son los únicos que tienen una visión de largo plazo: que todo siga como hasta ahora, que no exista un control desde la sociedad o el Estado sobre la actividad financiera o en torno a los resultados a largo plazo. No están obviamente contra la investigación científica o contra la universalidad del saber; estos factores les son del todo indiferentes. Pero ponen en funcionamiento sus prácticas retardatarias y sus reparos burocráticos si estas metas normativas conllevan trabajo adicional e incertidumbre evitable. Los docentes y los estudiantes se dedican también a consolidar intereses grupales y particulares...defienden con uñas y garras sus privilegios corporativos... El Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), encargó un extenso estudio llevado a cabo bajo la dirección de un conocido sociólogo español, Emilio Lamo de Espinosa, que fue publicado en Bogotá (1998) por el Convenio Andrés Bello con el título La reforma de la universidad pública boliviana. Uno de los motivos principales para emprender este análisis era la notable desproporción entre la magnitud del número de estudiantes y profesores, por un lado, y la escasa participación de docentes y alumnos en labores de investigación, en publicaciones científicas...como agravante se debe mencionar el hecho ... en este momento la Universidad Mayor de San Andrés mantiene cerca de 450 millones de bolivianos en cuentas corrientes, que no pueden ser “ejecutados” – como se dice en la jerga administrativa – por falta de proyectos adecuados o de meras decisiones de las instancias correspondientes.”



CAPITULO I

MARCO INSTITUCIONAL

1.1. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

1.1.1. ANTECEDENTES

La Universidad Mayor de San Andrés, fue creada por Decreto Supremo de 25 de octubre de 1830 durante la Presidencia del Mariscal Andrés de Santa Cruz y Calahumana; con el nombre de Universidad Menor de San Andrés de La Paz, inaugurando sus actividades el 30 de noviembre de 1830. Un año más tarde por la Ley de la Asamblea constituyente alcanzo el grado de Universidad Mayor de San Andrés de La Paz.

La Universidad Mayor de San Andrés de La Paz consta de tres periodos.

- Desde su fundación hasta la revolución de junio de 1830.
- La Universidad semi autónoma o autárquica que comprende desde la revolución de junio de 1930 hasta el advenimiento al Rectorado de la Universidad de Don Héctor Ormachea Zalles en junio de 1936.
- La Universidad plenamente autónoma¹¹ de junio de 1936 hasta nuestros días.¹²

¹¹ Para apoyar este punto fuente: Pagina Web www.revistasbolivianas.org.bo Temas Sociales n.25 La Paz 2004 “La Universidad Pública, Autónoma y Revolucionaria en la era de la Globalización” La Autonomía Universitaria es una forma de gestión académica y científica que no está sujeta en su funcionamiento ni rol institucional a los intereses de los grupos de poder. Por el contrario, debe responder al conjunto de la sociedad, sobre todo a los sectores más pobres de las diferentes nacionalidades. No obstante que los recursos económico financieros para la educación pública provienen de los fondos del Estado Boliviano, esto no quiere decir que los avances tecnológicos, científicos y de información sirvan solamente a los que están en el poder. Todo lo contrario, deben servir al conjunto de la sociedad. Asimismo, desde la Universidad Pública se debe prestar asistencia técnica, científica y educativa. Desarrollar tecnologías tradicionales y apropiadas a



La Universidad Mayor de San Andrés es una institución de Educación Superior Pública que forma parte de las Universidades Estatales dependientes del Gobierno Boliviano Apoyada por la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia en sus artículos 91 al 93, el acta de la constitución de la Universidad Boliviana y el Estatuto Orgánico.

La Universidad está compuesta por carreras y facultades cuya creación y composición se determina por su estatuto. Son principios de la Universidad Mayor de San Andrés la autonomía universitaria, la planificación, la coordinación universitaria, el carácter nacional, democrático, científico, popular y antiimperialista de la universidad, la libertad de pensamiento, la libertad de cátedra y la cátedra paralela.

Durante casi 185 años de actividad académica y formativa profesional, la Universidad ha sido centro de generación de ideales, movimientos renovadores y de transformación universitaria, cumpliendo a la vez la misión de dotar profesionales (...) con espíritu de servicio a la comunidad.¹³

los sectores productivos y medios de producción, así como a las fuerzas productivas. Seleccionar instrumentos de producción para superar la dependencia tecnológica y financiera. Valorizar saberes y conocimientos. Evitar gastos insulsos al estado por concepto de importación de productos suntuarios o de tecnología de punta, ahorrar divisas de modo que redunden en más fuentes de producción. Reemplazar a las entidades no gubernamentales, internacionales y asesores extranjeros con los recursos humanos que forma la Universidad Pública. Debería procurarse hacer una realidad este conjunto de responsabilidades que implica la autonomía con apoyo de la Universidad Pública. La formación de recursos humanos profesionales debe realizarse en función de las necesidades de desarrollo económico y productivo del país para hacer una equitativa redistribución de las utilidades o excedentes económicos, a fin de minimizar la brecha de la desigualdad social y superar los antagonismos sociales.

¹² Página Web es.wikipedia.org La Universidad Mayor de San Andrés, Historia.

¹³ Página <http://www.fdep.umsa.bo/web/fdep/informacion> Información, Universidad Mayor de San Andrés, Facultad de Derecho y Ciencias Políticas.



Este siglo y medio ha significado un constante avance, no solo institucional sino también político, la Autonomía fue progresando en su concepción y la institución fue consolidándose pese a las intervenciones y otros intentos por volver a la etapa de la dependencia política e ideológica.

1.1.2. ASPECTO LEGAL E INSTITUCIONAL

I. La base de su constitución es la organización democrática y la decisión soberana de la comunidad universitaria compuesta por los estamentos de docentes y estudiantes, quienes en forma paritaria conforman todas las instancias de decisión y de gobierno universitario.

II. El personal administrativo forma parte de la Comunidad Universitaria como sector de apoyo.¹⁴

1.1.3. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

1.1.3.1. Misión.

La Universidad Mayor de San Andrés, es una institución autónoma, responsable de la generación y difusión de conocimiento científico, de la formación de profesionales idóneos de reconocida calidad y la revalorización de conocimientos ancestrales para la construcción de una sociedad justa, desarrollada, productiva, inclusiva y competitiva a nivel local, regional y nacional.¹⁵

¹⁴ Página Web www.umsa.bo, Universidad Mayor de San Andrés, Gaceta Universitaria, División de Documentos y Archivo ESTATUTO ORGANICO UNIVERSITARIO

¹⁵ Página Web UMSA, www.umsa.bo



La Universidad Mayor de San Andrés es una Institución del Estado Plurinacional de Bolivia encargado de formar profesionales competentes a partir del desarrollo de las líneas académicas de investigación e interacción social, para el beneficio de todos los sectores de la sociedad boliviana en el marco de la autonomía universitaria y el cogobierno, con el compromiso de asegurar institucionalidad, transparencia, inclusión, equidad y calidad en sus procesos de gestión. Disponibilidad de recursos humanos calificados e infraestructura física adecuada.

1.1.3.2. Visión.

La Universidad Mayor de San Andrés es una institución, estratégica y autónoma con reconocimiento internacional;

- Líder nacional en la generación del conocimiento técnico-científico y la formación de profesionales idóneos con excelencia académica.
- Con reconocida vocación de servicio y capacidad de realizar proyectos con pertinencia social, apoya y promueve el desarrollo local, regional y nacional.
- Cuenta con una estructura organizacional que privilegia la gestión académica científica eficiente, fortalecida con alianzas estratégicas interinstitucionales.

Las líneas estratégicas de la UMSA son las siguientes:

- El liderazgo en la generación del conocimiento técnico científico se logrará a partir de optimizar los procesos de formación, capacitación e investigación científica.
- El reconocimiento a nivel local, nacional y regional por la calidad de los servicios prestados por los profesionales egresados de la UMSA, se generará mediante los procesos de investigación aplicada, formación postgradual,



interacción social en el marco de las políticas de desarrollo del departamento y del país.

- La estructura organizacional requerida será desarrollada mediante los procesos de optimización de los sistemas de administración y gestión, el proceso de capacitación técnica de los administrativos y los docentes; la modernización de los equipos e infraestructura física de apoyo a la formación.¹⁶

1.1.4. OBJETIVOS DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

La actividad principal de la Universidad Mayor de San Andrés contribuye la formación de profesionales, además de la investigación social. En base al último estatuto orgánico aprobado el 31 de octubre de 1988 los principales fines y objetivos de la UMSA son:¹⁷

- Formar profesionales idóneos en todas las esferas del quehacer científico, tecnológico y cultural los que deberán responder a las necesidades de la transformación del desarrollo nacional y regional, con conciencia crítica y con capacidad en el manejo de los instrumentos teóricos metodológicos y prácticos.
- Desarrollar y difundir la ciencia, la tecnología y la cultura en general, dentro y fuera de Universidad.
- Orientar, realizar y promover la investigación en todos los campos del conocimiento, conforme a la priorización de problemas de la realidad boliviana.
- Defender, rescatar y desarrollar los valores de las culturas del país y la cultura universal.

¹⁶ Página Web UMSA, www.umsa.bo

¹⁷ Página Web www.umsa.bo, Universidad Mayor de San Andrés, Gaceta Universitaria, División de Documentos y Archivo ESTATUTO ORGANICO UNIVERSITARIO



- Desarrollar el proceso académico que integra la teoría y la práctica así como la enseñanza, aprendizaje, la producción y la investigación.
- Fortalecer el sistema de la educación integrándose con las demás universidades bolivianas y con el ciclo -preuniversitario de instrucción.
- Fortalecer vínculos con las universidades del exterior.
- Defender y desarrollar carácter democrático de la educación general.

1.1.5. UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE LA U.M.S.A.¹⁸

La Unidad de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, tiene una importancia fundamental, ya que como parte del Control Interno no sólo lo refuerza, sino que al evaluarlo permanentemente, tiende a su mejoramiento, sirviendo además como una herramienta a la alta Dirección, por medio de su asesoría permanente y de sus recomendaciones para el mejor funcionamiento de los sistemas de la Entidad.

La Unidad de Auditoría Interna de la UMSA, tiene el objetivo de ejercer el control gubernamental interno posterior, procurando mejorar la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos, la confiabilidad de la información que genere sobre los mismos; los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rindan cuenta oportuna de los resultados de su gestión y la capacidad para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado.

A través del control interno procurando promover el acatamiento de las normas legales, la protección de los recursos contra irregularidades fraudes y errores, la obtención de

¹⁸ Manual de Organización y Funciones de la Universidad Mayor de San Andrés.



información operativa financiera útil, confiable y oportuna, la eficiencia de las operaciones y actividades y el cumplimiento de los planes programas y presupuesto.¹⁹

a) Objetivos²⁰

Los objetivos de la Unidad de Auditoría Interna conforme a los artículos 14° y 15° de la Ley N° 1178, de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales:

- Ejercer el Control Interno posterior de las actividades realizadas por la UMSA.
- Evaluar el grado de cumplimiento y eficiencia de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.
- Evaluar los instrumentos de Control Interno incorporados a los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.
- Determinar la confiabilidad de los registros y Estados Financieros.
- Analizar los resultados y la eficiencia de las operaciones que ejecuta la Universidad Mayor de San Andrés.

b) Funciones de la Entidad

- Elaborar el Plan estratégico del Departamento de Auditoría Interna, sobre la base de los objetivos estratégicos de la Universidad Mayor de San Andrés.
- Planificar y elaborar el Plan operativo Anual del Departamento de Auditoría Interna para remitir a la Contraloría General del Estado, previa aprobación del Rector de la Universidad Mayor de San Andrés (determinando el requerimiento de los recursos humanos, infraestructura y materiales).
- Realizar los siguientes exámenes de Auditoría Interna:
 - a) Auditoría Financiera,

¹⁹ Unidad de Auditoría Interna - UMSA

²⁰ Manual de Organización y Funciones de la Universidad Mayor de San Andrés



- b) Auditoría Operacional,
 - c) Auditoría Ambiental,
 - d) Auditoría Especial,
 - e) Auditoría de Proyectos de Inversión Pública y
 - f) Auditoría de los SAYCO. (Normas de Auditoría Gubernamental NAG Res. CGR 1/119/2002).
- Planificar, ejecutar y comunicar los resultados de las Auditorías ejecutadas, así como efectuar la supervisión, el control de calidad de los informes a emitir.
 - Hacer cumplir las normas de Auditoría Gubernamental e instructivos emitidos por la Contraloría General del Estado emergentes de la Ley N°1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.
 - Emitir opinión sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros e la UMSA sobre la base del instructivo emitido por la Contraloría General del Estado.
 - Cumplir las recomendaciones formuladas por la Contraloría General del Estado, y verificar el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en informes de Auditoría interna y externa, a través de seguimiento de recomendaciones.
 - Informar periódicamente al Rector Programa Anual de Operaciones.

c) Nivel Jerárquico

Asesoramiento

d) Unidad Inmediata Superior

Rectorado

e) Unidades Dependientes

Ninguna



CAPITULO II

PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El establecimiento de una Unidad de Auditoría Interna Descentralizada en la UMSA, es de gran importancia ya que se plantea la hipótesis de si, la UAI en sus actividades actuales cumplen con lo definido por la CPE, cumplen con las normas bolivianas para administración y control de recursos estatales Ley N° 1178, la Unidad de Auditoría Interna de la UMSA está respondiendo a los fines y objetivos por la cual fue creada, a decir, se puede afirmar que el control gubernamental que actualmente realiza la Unidad de Auditoría Interna cumplen sus funciones en el contexto de la normativa local e institucional.

En adición, la auditoría interna es un medio de control que se vale la máxima autoridad para la evaluación de los resultados obtenidos; asimismo le proporcionara la seguridad razonable de que los procedimientos de control interno se está llevando de acuerdo a las normas y políticas establecidas y contribuyan al logro de los objetivos de gestión anual.

Con el objeto de facilitar la comprensión del concepto de control interno en el sector público, aplicado en la elaboración de estas normas, es necesario desarrollar sucintamente la evolución del concepto de control interno en la profesión a través del tiempo. Esto permitirá observar y evaluar el porqué de ciertas precisiones aceptadas en la actualidad.



Por otra parte, desde la problemática de las funciones administrativas, establece que “el control”, al incluir la vigilancia activa de las operaciones para mantenerlas dentro de límites definidos es, en términos generales, una continuación de las tres funciones fundamentales de la administración: planificar, ejecutar y supervisar.

Al estar incluido dentro de las funciones de la administración en todas sus etapas, es responsabilidad de todos y cada uno de los componentes de la organización, pero constituye una responsabilidad indelegable del máximo ejecutivo, tal cual lo establece la Ley N° 1178 art.15 Pág. 6.

Adicionalmente, la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Supremas (INTOSAI) estableció que el control interno puede ser definido como el plan de organización y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplen los siguientes objetivos principales:²¹

- promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada;
- preservar el patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades;
- respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma y

²¹ "Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/070/2000 de 21 de septiembre de 2000 Código Norma CI/08 Versión 2, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia



- obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia establece: en su Artículo 91:

I. La educación superior desarrolla procesos de formación profesional, de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad, para lo cual tomará en cuenta los conocimientos universales y los saberes colectivos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.

II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.

III. La educación superior está conformada por las universidades, las escuelas superiores de formación docente, y los institutos técnicos, tecnológicos y artísticos, fiscales y privados.

También CPE manda: en su Artículo 92:

I. Las universidades públicas son autónomas e iguales en jerarquía. La autonomía consiste en la libre administración de sus recursos; el nombramiento de sus autoridades, su personal docente y administrativo; la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales; y la aceptación de legados y donaciones, así como la celebración de contratos, para realizar sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y



facultades. Las universidades públicas podrán negociar empréstitos con garantía de sus bienes y recursos, previa aprobación legislativa

También CPE manda: en su Artículo 93:

I. Las universidades públicas serán obligatoria y suficientemente subvencionadas por el Estado, independientemente de sus recursos departamentales, municipales y propios, creados o por crearse.

III. Las universidades públicas establecerán mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en el uso de sus recursos, a través de la presentación de estados financieros a la Asamblea Plurinacional Legislativa, a la Contraloría General y al Órgano Ejecutivo.

IV. Las universidades públicas, en el marco de sus estatutos, establecerán programas de desconcentración académica y de interculturalidad, de acuerdo a las necesidades del Estado y de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La Unidad de Auditoría Interna Centralizada de la UMSA responde y cumple con el alcance que define la CPE en cuanto a funciones estatales de control, defensa de la sociedad y del Estado y Ley N° 1178 SAFCO?

2.2.1 Sistematización del Problema

¿La organización actual de la Unidad de Auditoría de la UMSA permite actualmente que se cumplan con los fines y objetivos para lo cual fue creada?



¿Todas las unidades académicas y administrativas de la UMSA requieren la creación de Unidades de Auditoría descentralizadas que les permita evaluar sus actividades como servicio a la institución, apoyar el logro de los objetivos, metas y resultados institucionales, efectuar análisis, evaluaciones y recomendaciones que contribuyan principalmente a mejorar la eficacia, la eficiencia y la economicidad en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad en la información base de la rendición de cuentas, detectar desviaciones y evaluar en qué medida los controles internos son adecuados y eficaces? o ¿solo para aquellas que administran mayores recursos?

¿Cuál es el alcance de los informes de la Unidad de Auditoría de la UMSA de la gestión 2013 y su impacto en el PEI 2013-2016 Reformulado?

¿Existe la necesidad actual de mejora de los servicios y reorganización de la Unidad de Auditoría Interna Centralizada a una Unidad de Auditoría Descentralizada con la inscripción de recursos humanos, materiales y tecnológicos en el POA de la unidad?

¿La Unidad de Auditoría de la UMSA, con lo limitado de sus recursos humanos, financieros y tecnológicos asignados tiene capacidad para cubrir el alcance que las normas de Control Gubernamental bolivianas le obligan?

¿Debe existir una relación proporcional de recursos asignados a la UAI con la estructura administrativa y programática (académica) a la cual apoyan con su complejidad institucional?



¿Es una necesidad el fortalecimiento de la interacción social estudiantil, fortalecimiento del control interno institucional, y una administración pública eficiente de la UMSA dentro del contexto de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia?

2.3. FORMULACIÓN DE LA HIPOTESIS

“La actual estructura organizativa centralizada de la Unidad de Auditoría Interna de la UMSA no cumple con el alcance de la CPE y Ley N° 1178 SAFCO, lo que afecta a la consecución de fines y objetivos por la cual fue creada”

2.3.1 Desglose de Variables

Variable independiente: La actual estructura centralizada de la UAI.

Variable dependiente: Afecta la consecución de fines y objetivos por la cual fue creada la UAI.

2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la formulación del problema planteado se llega a las siguientes justificaciones:

2.5. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA



La presente tesis “Descentralización de las Funciones del Departamento de Auditoria Interna” Caso UMSA se justifica porque reúne conocimiento teórico sobre el marco actual al cual se debe regir todos los actos de la Unidad de Auditoria.

Asimismo, la razón para la realización de la tesis es la existencia de debilidades y amenazas de la UAI de la UMSA expresadas en el PEI 2012-2016 Plan Estratégico Institucional.

2.6. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para el trabajo de tesis se utilizó el método “deductivo”, que parte de la información general existente en la institución, recolección, interpretación y análisis de datos y hechos particulares; asimismo se realizó un estudio descriptivo y explicativo para contestar preguntas de investigación y probar la hipótesis establecida.

2.7. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La implementación de las recomendaciones del trabajo de tesis beneficiara a la UAI de la UMSA, mejoraran su servicio y harán cumplir los objetivos y fines para lo que fue creada, como a la institución en su conjunto.

2.8. OBJETIVOS

2.8.1. OBJETIVO GENERAL

Obtener evidencia suficiente, competente y pertinente para determinar si los resultados alcanzados de la Unidad de Auditoria Interna están en correspondencia con el marco



normativo local e institucional y la presentación de recomendaciones destinadas al mejoramiento de la estructura y funcionamiento de la Unidad de Auditoría de la UMSA.

2.8.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Exponer y explicar acápites del marco legal bajo las cuales se rigen las Instituciones Publicas pertinente al trabajo de investigación.
- Recolección, interpretación y análisis de datos inherentes a los resultados obtenidos a nivel de la UAI y de la institución.
- Relevar objetivos estratégicos planteados a nivel institucional en el PEI 2013-2016 Reformulado de la UMSA aplicables al trabajo de investigación.
- Realizar conclusiones y recomendaciones para el fortalecimiento de la UAI y fortalecimiento de la interacción social institucional.
- Plantear una propuesta para la descentralización de las funciones del departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés.



CAPITULO III

METODOLOGÍA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.²²

3.1. UNIDAD Y OBJETO DE ANÁLISIS

El estudio de las causas y efectos de una organización centralizada de la Unidad de Auditoría de la UMSA objeto de análisis.

3.2. ÁMBITO ESPACIAL

Unidad de Auditoría Interna de la UMSA de La Paz Bolivia.

3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

3.3.1. MÉTODO DEDUCTIVO

Nos permitirá abarcar situaciones de carácter general, explicadas por un marco conceptual, para llegar a identificar explicaciones de carácter particular, como una respuesta a las

²² Metodología De La Investigación - Santiago Zorrilla Arena, Miguel Torres Xamar- Mc Graw-Hill.



necesidades de determinar cuáles son las explicaciones de las debilidades y amenazas de la UAI de la UMSA para efectuar el control interno gubernamental.

Partimos de lo general que son las Leyes, CPE, Normas Básicas del Sistema de Control Interno, Decretos Supremos y demás normas conexas, para llegar a lo particular que son: Los reglamentos específicos y los Manuales de Procedimientos Institucionales, Programa Estratégico Institucional UMSA, Plan Operativo Anual UAI, Informes de Auditoría UAI.

3.3.2. MÉTODO DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS

El análisis es la separación material o mental del objeto de investigación en sus partes integrantes con el propósito de descubrir los elementos esenciales que lo conforman. De esa manera se establece la relación causa - efecto entre los elementos que componen el objeto de la investigación.

La síntesis, consiste en la integración material o mental de los elementos o nexos esenciales de los objetos, con el fin de fijar las cualidades y rasgos inherentes al objeto.

3.4. TIPOS DE ESTUDIO

Para realizar el trabajo de tesis consideramos los siguientes métodos de investigación:

3.4.1. ESTUDIO DESCRIPTIVO



La descripción lleva al investigador a presentar los hechos tal cual como son observados; puede afirmarse que agrupan y convierte en información los hechos y eventos que caracterizan una realidad observada.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes del fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno que sea sometido a análisis.

La descripción nos permite identificar la existencia o ausencia de procesos y procedimientos de control interno de la UAI de la UMSA. La misma que es presentada en el Diagnostico del caso de investigación, proporcionándonos un panorama general de la situación actual de la unidad.

3.4.2. ESTUDIO EXPLICATIVO

Los estudios explicativos, están dirigidos a responder el porqué de los hechos, explicar las causas de los eventos físicos o sociales, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este.

La metodología explicativa, es para identificar los hechos por las que en la institución, existen deficiencias en los procesos de una organización centralizada de la UAI caso UMSA.

3.5. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN²³

²³ HERNANDEZ S., Roberto y BAPTISTA L. Pilar 1996: Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. Págs. 456-459.



Las fuentes son hechos o documentos a los que se acude para obtener información. Las técnicas son los métodos empleados para recolectar la información.

La recopilación de información se basa en hechos reales que fueron analizados durante la ejecución de la investigación.

Para elaborar el trabajo y obtener conocimiento, se recurrirá a las siguientes fuentes:

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

1. Una fuente primaria no es, por defecto, más precisa o fiable que una fuente secundaria. Proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación.
2. Son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento.

Toda la normativa emitida por la ex Contraloría General del Estado, actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, referida a la implantación del Control Interno Gubernamental, que coadyuve al fortalecimiento de la Administración y Control Gubernamental.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Fuentes derivadas. Se define como aquellas que “contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados. Interpreta y analizan fuentes primarias. Las fuentes secundarias son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación.



Son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido procesados por otros investigadores. Estadísticas y toda documentación respaldada y obtenida de la institución y UAI generada en las actividades individuales, colectivas y/o institucionales.

3.5.3. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las siguientes técnicas de recolección de datos son enunciativos, pero no limitativos a los propósitos de la investigación:

- **Análisis documental**
Es una forma de investigación técnica, que busca describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación, se utilizará para analizar las normas, información bibliográfica y otras fuentes relacionadas con la investigación.
- **Comparación**
Es un enfoque en el espectro de los métodos de la investigación científica y de alguna manera es un híbrido de otros métodos, tomando aspectos de la ciencia experimental y de la investigación descriptiva, la comparación implica una observación en un marco más natural, no sujeto a límites experimentales y, de esta manera, evoca similitudes con la descripción, consiste en determinar la similitud o diferencia de dos o más conceptos o procesos.
- **Comprobación**
Permite verificar la existencia, legalidad y legitimidad de las operaciones realizadas mediante la revisión de documentos, también constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.



- **Entrevistas**

Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta la entrevista si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma puede profundizarse la información de interés.

- **Internet**

El Internet posibilita obtener información y se ha convertido en uno de los principales medios para captar información.



CAPITULO IV

MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual está referido al Sistema de Control Gubernamental sobre el cual está fundamentado el proceso de auditoría del sector público, el mismo apoyado con todo lo referido a los aspectos técnicos legales preestablecidos para el efecto. En este sentido, es necesario desarrollar algunos conceptos.

4.1. CONCEPTOS TÉCNICOS PROCEDIMENTALES

4.1.1. AUDITORIA

Es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y criterios establecidos.²⁴ El propósito de la Auditoria es expresar una opinión o formar una conclusión sobre el o los elementos sujetos al examen.

Para la adecuada interpretación y aplicación de las normas de auditoria, a continuación se definen los siguientes conceptos:

²⁴ "Normas Generales de Auditoria Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-011 Versión 1, por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia Pág. 5



Sistema: es una serie de actividades relacionadas, cuyo diseño y operación conjunta tienen el propósito de lograr uno o más objetivos preestablecidos.

Eficacia: es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos, es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.

Eficiencia: es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posible (tiempo, recursos humanos, materiales, financieros, etc.), es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados.

Economía: es la habilidad de minimizar el costo unitario de los recursos empleados en la consecución de objetivos, sin comprometer estos últimos, es la relación entre los resultados obtenidos y el costo de los mismos.

Confiabilidad: es una condición necesaria que deben presentar los registros y la información financiera y operativa para una adecuada toma de decisiones, implica la inexistencia de errores o irregularidades significativas debido a la existencia de una eficaz estructura de control interno.

4.1.2. AUDITORÍA INTERNA

La auditoría interna es considerada como “una actividad de evaluación independiente establecida dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades como servicio para la organización” apoyando el logro de los objetivos, metas y resultados Institucionales, efectuando análisis, evaluaciones y recomendaciones que contribuyan



principalmente a; mejorar la eficacia, la eficiencia y la economicidad en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad en la información base de la rendición de cuentas.

4.2. AUDITORIA GUBERNAMENTAL

La Auditoria Gubernamental es un examen objetivo, independiente, imparcial, sistemático y profesional de las actividades financieras, administrativas y operativas ya ejecutadas por las entidades públicas con la finalidad de:

- Verificar el grado de eficiencia y eficacia de los sistemas de administración y de los controles internos implantados.
- Opinar sobre la confiabilidad de los registros contables y operativos.
- Evaluar los resultados de las operaciones en términos de efectividad, eficiencia y economía.²⁵

4.3. SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL INTERNO

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

²⁵ Lic. Msc. ROCHA, Julio. Auditoria Gubernamental: Metodología y Normativa para la Evaluación de la Gestión Pública”, Primera Edición, Colegio de Auditores Financieros de Santa Cruz y Colegio de Auditores de Bolivia, Santa Cruz de la Sicra, Bolivia 2006



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. 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.



En conclusión, el control interno puede ser juzgado como efectivo si el órgano colegiado (si existiere) y su máximo ejecutivo tiene 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).

4.3.1. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El control interno está compuesto por:

- El control interno previo
- El control interno posterior

El control interno se divide en dos subcomponentes, el control interno previo y el control interno posterior. El control interno previo comprende, a todas las unidades y a todos los servidores públicos que están involucrados en una operación. En la Ley N° 1178 SAFCO todo funcionario se encuentra comprometido en el control interno previo, desde el máximo ejecutivo hasta el nivel jerárquico inferior tiene obligaciones de control.

El control interno posterior en cambio sí está reservado, como establece el artículo 14 de la Ley N° 1178 SAFCO a una unidad específica. La unidad de auditoría interna que, por disposición de la ley misma, tiene de manera expresa, la prohibición de inmiscuirse en las labores administrativas y de realizar control interno previo.



4.3.1.1. El Control Interno Previo

Es un proceso que involucra a todo el personal y se lleva a cabo bajo la responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva. Se aplica antes de la ejecución de las operaciones o antes de que sus actos causen efecto. Debe diseñarse con el objeto de proporcionarse seguridad razonable del logro de los objetivos institucionales de eficacia y eficiencia de las operaciones.

4.3.1.2. El Control Interno Posterior

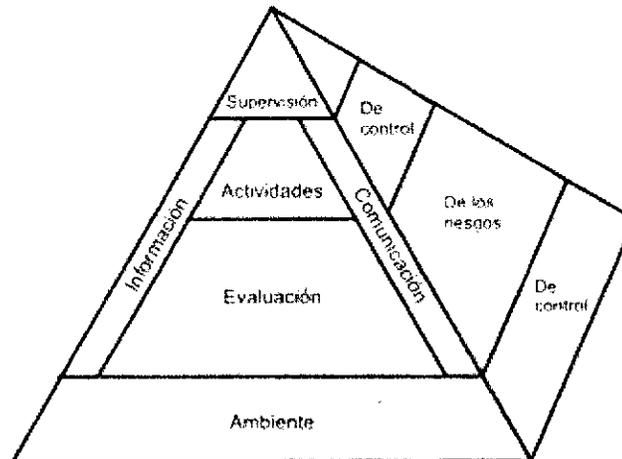
Es un proceso que involucra a los responsables superiores de las operaciones y a la Unidad de Auditoría Interna. Se lleva a cabo bajo la responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva y se aplica sobre los resultados de las operaciones ya ejecutadas, debe diseñarse con el objeto de proporcionarse seguridad razonable del logro de los objetivos institucionales de eficacia y eficiencia, confiabilidad de la operación.

4.3.2. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Tradicionalmente se interpretaba que lo más importante en un sistema de control interno eran las acciones o los controles formalmente diseñados y su funcionamiento. En la actualidad, la representación gráfica piramidal del control interno clarifica la noción de que no todos los componentes tienen la misma importancia. Así es que en la base de la pirámide se representa al ambiente de control y constituye el cimiento de toda la estructura.



Componentes del Control Interno



4.3.2.1. Ambiente de Control

Cabe aclarar que la existencia de un ambiente o entorno de control efectivo es una condición necesaria pero no suficiente para calificar al proceso de control interno como eficaz. Lo anterior implica que el control interno de una entidad no puede ser eficaz si su ambiente de control no es efectivo. La sinergia que existe entre los componentes del proceso no puede compensar la inadecuación del ambiente de control con los otros componentes.

4.3.2.2. Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgos implica la identificación de los riesgos actuales y potenciales que puedan ocasionar impedimentos en la consecución de los objetivos. Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos globales de la



Organización y específicos relacionados con las actividades más relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan el logro de tales objetivos. Dicha evaluación se complementa con la administración o gestión de riesgos cuyo seguimiento está a cargo de las actividades de control.

4.3.2.3. Actividades de Control

Las actividades de control surgen por la necesidad de minimizar los riesgos y están bajo la responsabilidad de todos los integrantes de la organización de acuerdo con su participación administrativa u operativa. Toda actividad u operación significativa o crítica para un objetivo institucional debe estar bajo control, es decir, que se deben realizar las actividades identificadas por la gerencia para reducir los riesgos que afectan el logro de los objetivos. Estas actividades de control deben estar formalmente establecidas y se agrupan grandes categorías: Controles Generales y Controles Directos (Independientes, Gerenciales y de Procesamiento).

4.3.2.4. Información y Comunicación

La información y comunicación es el componente que permite a las personas conocer sus funciones, asumir la responsabilidad por la ejecución de sus actos, y dirigir, ejecutar y controlar las operaciones desarrolladas en cumplimiento de dichas funciones. La información debe reunir las características de integridad, oportunidad, certeza y claridad. Asimismo, de nada sirve información adecuada sin canales de comunicación que la transmitan a las personas correspondientes y permitan la retroalimentación necesaria para conocer si se ha generado el comportamiento deseado.



4.3.2.5. Monitoreo o Seguimiento

El monitoreo o seguimiento es el componente que permite conocer el nivel de funcionamiento del control interno y hacer las modificaciones que resulten necesarias. Este monitoreo reafirma la dinámica del proceso de control interno debido a que los demás componentes deberán reaccionar o cambiar oportunamente para acondicionarse a las nuevas situaciones.

El proceso de control puede estar diseñado apropiadamente y estar funcionando en tal sentido pero, sin el monitoreo o seguimiento, no es posible conocer el grado de efectividad; tampoco se podrá determinar si se necesita realizar algún ajuste en los demás componentes previamente comentados. Este monitoreo tiene diversos ejecutores tanto internos como externos aunque las responsabilidades por el control interno sólo recaen en los funcionarios de la entidad.²⁶

4.4. SISTEMA DE CONTROL EXTERNO POSTERIOR

Es un proceso retroalimentador (feed back) que se nutre de los resultados obtenidos para compararlos con ciertos parámetros o criterios preestablecidos. Se efectúa con carácter posterior a las operaciones.

El Control Externo Posterior es independiente, competente e imparcial y en cualquier momento puede examinar las operaciones o actividades ya realizadas por las entidades públicas, los objetivos generales del Sistema de Control Gubernamental Externo Posterior:

²⁶ Desde el punto 4.3. Control Interno al punto 4.3.2.5. Monitoreo o Seguimiento, fue obtenido de la “Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”, aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.



- Aumentar la eficacia de los sistemas de administración y control interno
- Mejorar la pertinencia, oportunidad, confiabilidad y razonabilidad del sistema de información gerencial; incluyendo los registros contables u operativos y los estados financieros
- Contribuir al incremento del grado de economía y eficiencia de las operaciones

4.5. TIPOS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL

- * Auditoría Financiera
- * Auditoría Operacional
- * Auditoría Especial
- * SAYCO
- * Auditoría Ambiental
- * Auditoría de Proyectos de Inversión Pública
- * Auditoría de las Tecnologías de Información y la Comunicación

4.5.1. AUDITORÍA FINANCIERA

Es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de:

- a) Emitir una opinión independiente respecto a si los estados financieros de la entidad auditada presentan razonablemente en todo aspecto significativo, y de acuerdo con las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, la situación patrimonial y financiera, los resultados de sus operaciones, los flujos de efectivo, la



evolución del patrimonio neto, la ejecución presupuestaria de recursos, la ejecución presupuestaria de gastos, y los cambios en la cuenta ahorro inversión y financiamiento.

b) Determinar si:

I. La información financiera se encuentra presentada de acuerdo con criterios establecidos o declarados expresamente.

II. La entidad auditada ha cumplido con requisitos financieros específicos.

III. El control interno relacionado con la presentación de informes financieros, ha sido diseñado e implantado para lograr los objetivos.

4.5.2. AUDITORÍA OPERACIONAL

Es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de emitir una opinión independiente sobre: i) la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control Interno incorporados a ellos, y ii) la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones.

4.5.3. SAYCO

De acuerdo a lo señalado en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, los Sistemas de Administración y de Control (SAYCO) se aplican en todas las entidades del sector público y es responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva su implantación. Una forma de evaluar si dichos sistemas han sido implantados en la entidad y verificar la eficacia de su funcionamiento es a través de la



realización de una auditoría de los SAYCO. Al ejecutar este examen, el auditor gubernamental adquiere responsabilidad, no solamente con la entidad pública objeto de la auditoría, sino con el conjunto de la sociedad, que utilizará el resultado de su trabajo como base para tomar decisiones.

4.5.4. AUDITORIA ESPECIAL

Es la acumulación y en examen sistemático y objetivo de evidencia, con el propósito de expresar una opinión independiente sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales y, si corresponde, establecer indicios de responsabilidad por la función pública.²⁷

4.5.4.1. Tipos de Informes de Auditoría Especial

La Auditoría Especial puede dar lugar a dos tipos de informes:

- a) Aquel que contenga hallazgos de Auditoría que pueden dar lugar a indicios de Responsabilidad por la Función Pública, acompañado por el Informe Legal correspondiente, a excepción de las firmas privadas de Auditoría Externa y Profesionales Independientes y otros sustentatorios.
- b) Aquel que contiene hallazgos que no dan lugar a indicios de Responsabilidad por la Función Pública, pero que son relevantes de control interno.²⁸

²⁷ "Normas de Auditoría Especial", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-015 Versión 1, por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Pág. 6

²⁸ "Normas de Auditoría Especial", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-015 Versión 1, por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Pág. 12



4.5.5. AUDITORÍA AMBIENTAL

Es la acumulación y examen metodológico y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente sobre la eficacia de los sistemas de gestión ambiental y/o desempeño ambiental y/o los resultados de la gestión ambiental.

La auditoría ambiental considera como objeto de examen: los sistemas de gestión ambiental; las acciones asociadas a la gestión ambiental desarrolladas por los entes; los privilegios ambientales otorgados por el Estado; los ecosistemas; y los recursos naturales.

Los tipos de auditoría ambiental gubernamental son:

a) Auditoría de eficacia de los sistemas de gestión ambiental, cuyo objetivo es determinar la capacidad del diseño de dichos sistemas y/o la capacidad y efectividad de los controles asociados que aseguran la consecución de los fines de la calidad ambiental y/o de la protección y conservación ambientales.

Entre otros aspectos, es posible determinar la eficacia de:

- i. los procedimientos de prevención de la calidad ambiental;
- ii. los procedimientos de monitoreo para identificar problemas ambientales, incluyendo emergencias y desastres naturales;
- iii. las decisiones y medidas adoptadas en respuesta a los resultados de la inspección y vigilancia ambientales llevadas a cabo por la autoridad ambiental competente; y
- iv. los controles ambientales que permitan cumplir con los objetivos de la protección y conservación ambiental en el marco del desarrollo sostenible.



b) Auditoría de desempeño ambiental, cuyo objetivo es medir, entre otros: el grado de cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables y normas ambientales; la eco eficiencia de las actividades desarrolladas; el grado de variación de la calidad ambiental, ya sea por la disminución o incremento de los impactos ambientales adversos o benéficos; y el grado con el que se mejora de manera continua la eficacia de los sistemas de gestión ambiental.

c) Auditoría de resultados de la gestión ambiental, cuyo objetivo es evaluar la variación en el estado ambiental a fin de comprobar si dichos cambios corresponden a las especificaciones y/u objetivos preestablecidos de la gestión pública en materia de medio ambiente; y/o, a los previstos de acuerdo a los principios y normas ambientales de carácter nacional, sectorial, departamental y/o municipal.

4.5.6. AUDITORÍA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

Es la acumulación y examen objetivo, sistemático e independiente de evidencia con el propósito de expresar una opinión sobre el desempeño de todo o parte de un proyecto de inversión pública y/o de la entidad gestora del mismo.

4.5.7. AUDITORÍA DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Es el examen objetivo, crítico, metodológico y selectivo de evidencia relacionada con políticas, prácticas, procesos y procedimientos en materia de Tecnologías de la Información y la comunicación, para expresar una opinión independiente respecto:

- I. A la confidencialidad, integridad, disponibilidad y confiabilidad de la información.
- II. Al uso eficaz de los recursos tecnológicos



III. A la efectividad del sistema de control interno asociado a las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

La auditoría de Tecnologías de la Información y la Comunicación está definida principalmente por sus objetivos y puede ser orientada hacia uno o varios de los siguientes enfoques:

- a) Enfoque a las Seguridades: Consiste en evaluar las seguridades implementadas en los sistemas de información con la finalidad de mantener la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.
- b) Enfoque a la Información: Consiste en evaluar la estructura, integridad y confiabilidad de la información gestionada por el sistema de información.
- c) Enfoque a la Infraestructura tecnológica: Consiste en evaluar la correspondencia de los recursos tecnológicos en relación a los objetivos previstos.
- d) Enfoque al Software de Aplicación: Consiste en evaluar la eficacia de los procesos y controles inmersos en el software de aplicación, que el diseño conceptual de éste cumpla con el ordenamiento jurídico administrativo vigente.
- e) Enfoque a las Comunicaciones y Redes: Consiste en evaluar la confiabilidad y desempeño del sistema de comunicación para mantener la disponibilidad de la información.

4.6. PROCESO DE AUDITORIA

Conjunto de fases necesarias para la realización de un examen de auditoría conforme a las normas de auditoría. El proceso de auditoría se compone de tres fases principales, planificación, ejecución y conclusión o comunicación de resultados.



4.6.1. PROCESO DE AUDITORIA

4.6.1.1. Etapa de Planificación

4.6.1.1.1. Aspectos a considerar

Las entidades públicas presentan diferentes actividades, operaciones, organizaciones, sistemas de información, sistemas de control, etc., por lo que cada trabajo de auditoría debe tener en cuenta las características propias de cada una de ellas y determinar los distintos riesgos que pueden presentarse. Para que todos los trabajos, una vez finalizados, cubran los objetivos y riesgos específicos de cada entidad es indispensable un proceso de planificación que identifique los pasos y métodos para alcanzar los resultados esperados en forma eficaz y eficiente.

4.6.1.1.2. Planificación

La planificación consiste en decidir cursos de acción que vayan acordes con objetivos y/o metas para logro eficiente y eficaz de los mismos. Planificar consiste en, reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir cómo conviene situarla o posicionarla en su entorno.

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

4.6.1.1.3. Objetivos de la Planificación

Los objetivos de la planificación de la auditoria son:

- Definir la naturaleza de los procedimientos a ser utilizados conjuntamente con su



oportunidad y extensión.

- Determinar los recursos y tiempos necesarios para desarrollar los procedimientos definidos.
- Relacionar los procedimientos con los tiempos determinados para poder efectuar el seguimiento de las tareas y cumplir con los plazos legales de emisión del informe correspondiente.

La planificación representa el plan general para la auditoria. Inicialmente, se deben realizar actividades que nos permitan tener una visión total y global acerca de la entidad en su conjunto. Dentro de esta etapa pueden identificarse los siguientes pasos:

- Comprensión de las actividades de la entidad.
- Realización de un análisis de planificación.
- Determinación de los niveles de significatividad.
- Identificación de los objetivos críticos.
- Evaluación de los sistemas de información, contabilidad y control.
- Determinación del riesgo de control a nivel institucional.

Dentro de esta segunda etapa y ya para cada componente identificado, se realizan los siguientes pasos:

- Evaluación del riesgo inherente por componente.
- Evaluación del riesgo de control por componente.
- Preparación del programa de trabajo para probar el control interno.
- Preparación del programa de trabajo para procedimientos sustantivos.
- Preparación del memorándum de programación de auditoría (MPA).
- Aprobación del memorándum de programación y los programas de trabajo específicos para cada componente.



4.6.2. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Son proposiciones concretas de orden cuantitativo y/o cualitativo, respecto de lo que pretende alcanzar la entidad pública, en un periodo determinado.

4.6.2.1. Objetivos de Gestión

Son resultados o compromisos de acción que la entidad pretende alcanzar en una gestión anual. Sirve de fundamento, dirección y medida para las operaciones a ejecutarse en las entidades.

4.6.3. ESTRATEGIAS

La determinación de metas y objetivos básicos a largo plazo, junto con la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr estos propósitos.

4.6.3.1. Plan Estratégico

Son planes diseños para alcanzar los objetivos generales de una organización. La planificación estratégica representa el establecimiento de una estrategia para la organización y gira en torno a ella. La planificación estratégica es el proceso para producir dicha estrategia y para actualizarla conforme se necesite.

La planificación estratégica y el establecimiento de la Visión y la Misión es un intento por sostener, mejorar y aumentar las fortalezas de la organización.



4.6.3.2. Planes Operacionales

Son planes que contienen detalles para poner en práctica o aplicar los planes estratégicos.

Este es un plan de acciones diarias que tiene fechas de cumplimiento y tareas identificadas y lógicas medibles en forma cualitativa y cuantitativa. En la planificación Operacional quedan plasmadas las tareas que cada uno de los grupos e integrantes de la organización tiene que realizar para alcanzar los resultados fijados. Se detalla la asignación de recursos, la delegación de responsables y el tiempo requerido para cumplir cada uno de las tareas.

4.6.4. PROGRAMA

Un programa es un conjunto de objetivos, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos que se deben emplear y otros elementos necesarios para seguir un curso de acción determinado.

4.6.4.1. Programa operativo anual

El auditor interno debe incluir en su programa operativo anual las auditorías que considere necesarias para evaluar la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos. Debe considerar también la rotación del énfasis de auditoría entre las distintas unidades operativas y entre los componentes relevantes de la información. Estas auditorías deben ser útiles para evaluar la eficacia de los sistemas de control y determinar el grado de confianza que le asignará al control interno vigente para poder establecer la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos hacer aplicables.



La programación de actividades deberá considerar la oportunidad en que se desarrollarán las auditorías para aumentar la eficiencia de los resultados.

El propósito en la elaboración del POA, es determinar la información mínima que debe contener, las etapas que se deben cumplir para su elaboración, las auditorías y actividades, controlar la emisión de los informes de ejecución a realizar con la finalidad de contribuir, mediante su ejecución a mejorar la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y licitud de la gestión gubernamental.

4.6.4.2. Programas de Auditoría

Un programa de auditoría expone la naturaleza, tiempos y grado de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para implementar el plan de auditoría global. El programa de auditoría sirve como un conjunto de instrucciones para los auxiliares involucrados en la auditoría y como un medio para controlar la ejecución apropiada del trabajo.²⁹

4.6.5. RIESGOS DE AUDITORIA

El riesgo de Auditoría se define como la posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modifiquen el sentido de la opinión vertida en el informe.³⁰

²⁹ Página Web clubensayos.com/Negocios/Programa-De-Pasivos/1385691.html

³⁰ Slose Carlos, Auditoría un Nuevo Enfoque Empresarial, Edición, Macchi Argentina 2004, Pág. 22



El riesgo de Auditoria está compuesto por distintas situaciones o hechos que, analizados en forma separada ayudan a evaluar el nivel de riesgo existente en un trabajo en particular y determinar de qué manera es posible reducirlo a niveles aceptables.

El riesgo de auditoría tiene tres componentes:

4.6.5.1. Riesgo Inherente

Constituye la posibilidad de que existan errores o irregularidades significativos, antes de considerar la efectividad de los procedimientos de Control Interno diseñados y aplicados por la entidad.³¹

El riesgo inherente está totalmente fuera del control por parte del auditor. Difícilmente se pueden tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de las operaciones del ente.

4.6.5.2. Riesgo de Control

Es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Los factores que determinan el riesgo de control, están directamente relacionados con los sistemas de información implementados por la entidad, la eficacia del diseño de los controles establecidos y la capacidad para llevarlos a cabo.

³¹ Peláez Mariscal, Víctor, Auditoria Financiera, Pág. 20



4.6.5.3. Riesgo de Detección de Combinación

Es el riesgo de que los procedimientos de auditoría, no lleguen a descubrir errores o irregularidades significativas, en el caso de que existieran.

Los riesgos inherentes y de control están fuera del control del auditor, pero no así el riesgo de detección. Variando la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría, podemos alterar el riesgo de detección y, en última instancia, el riesgo de auditoría.

Cuanto más alto sea el riesgo inherente y de control de acuerdo con nuestra evaluación, mayor será la satisfacción de auditoría requerida para reducir el riesgo de detección a un nivel aceptable.

Los factores que determinan el riesgo de detección están relacionados con:

- No examinar toda la evidencia disponible.
- La ineficacia de un procedimiento de auditoría aplicado.
- La aplicación inadecuada de los procedimientos de auditoría o la evaluación incorrecta de los hallazgos, incluyendo el riesgo de presunciones erróneas y conclusiones equivocadas.
- Problemas en la definición del alcance y/u oportunidad en un procedimiento de auditoría.



CAPITULO V

MARCO LEGAL

5.1. PRINCIPIOS, NORMAS GENERALES Y BÁSICAS DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL Y ESTABLECIMIENTO DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

5.1.1. ANTECEDENTES

La Contraloría General de la República de acuerdo a la Ley de administración y Control Gubernamental, es asignada como el Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental integrado para el Control Interno y el Control Externo Posterior. Conforme a esta función la Contraloría General de la República debe adaptar en su organización y funcionamiento, las Normas Básicas y Procedimientos establecidos en esta disposición legal. Los cambios ejercidos en su administración va permitirle ejecutar los ya mencionados sistemas de control gubernamental en forma eficaz y así podrá responder a los requerimientos de un Estado moderno.

La Resolución Nro. CGE/01/2009 en su primer punto resuelve hacer corte institucional y usar la denominación CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, autorizándose su abreviado con la sigla CGE. Sin embargo, la normativa citada a continuación mantiene la denominación CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA (CGR), hasta su derogación o abrogación.

La Resolución CGE 25/2011 de 11 de marzo de 2011, considerando Que el artículo 8 numeral II de la Constitución Política del Estado, del 7 de febrero de 2009, determina que el Estado se sustenta en los valores de "...transparencia..."para vivir bien.



Uno de los principios que rige la Ley Nro. 004 de Lucha Contra la Corrupción "Marcelo Quiroga Santa Cruz" de 31 de marzo de 2010, es el de la transparencia, referido este como la práctica y manejo visible de los recursos del Estado por las servidoras y servidores públicos, así como personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras que presenten servicios o comprometan recursos al Estado.

Toda información generada en las instituciones del sector público adquiere la calidad de pública, y difundir dicha información fortalece la transparencia de la gestión pública y el derecho de acceso a la información.³²

5.1.2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO³³

“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.”

³² Resolución N° CGE-025/2011 de 11 de marzo de 2011, por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Pág. 1

³³ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 1



Adicionalmente, se debe considerar que un control interno ineficaz permite que se vulnere el concepto de “accountability” o responsabilidad que implica la obligación legal y ética de los funcionarios públicos de generar información útil, oportuna y confiable sobre los resultados obtenidos y la utilización del dinero y otros recursos que le fueron confiados para emplearlos en beneficio de la comunidad y no en provecho propio. Dicha falta de transparencia en las transacciones y en los registros hace posible que los actos ilícitos sean ocultados más fácilmente (...).

Los fraudes constituyen irregularidades o errores intencionales que pueden ser difíciles de prevenir o detectar y probar pero que de presentarse podrían indudablemente causar daño o perjuicio económico. Estos hechos habitualmente adquieren alguna de las siguientes figuras: (sin la intención tipificarlas jurídicamente):

- Apropriación indebida de fondos y bienes de la entidad.
- Falsificación de documentos y de la información financiera.
- Demoras en la rendición de fondos solicitados para compras o gastos institucionales.
- Malversación de fondos.
- Pagos indebidos o conducta antieconómica.
- Aceptación de sobornos para hacer o dejar de hacer un acto relativo a sus funciones o contrario a los deberes de su cargo.
- Negligencia en la ejecución de funciones, rendimiento inferior al normal, destrozado intencionado de bienes de la entidad.
- Uso de activos fijos en beneficio propio.



-
- Ocupaciones complementarias sin consentimiento o la realización de labores ajenas a sus funciones en horario de trabajo.
 - Aprovechamiento de privilegios en función del cargo.
 - Uso de información privilegiada o confidencial para obtener beneficio propio.
 - Uso indebido de influencias para obtener ventajas o beneficios.
 - Nepotismo.

Los principales perjuicios que producen las acciones fraudulentas en las entidades públicas son:

- Aumento de gastos operativos.
- Pérdida de recursos.
- Deterioro de la imagen de la entidad en la sociedad.
- Reducción del acatamiento de las políticas, métodos, sistemas, normas y procedimientos con incidencia en el cumplimiento de objetivos.
- Desgaste de la imagen que tienen algunos funcionarios y pérdida de autoridad ante el resto del personal.
- Reducción en la motivación del personal.
- Deterioro en la calidad de los productos o servicios.

(...)Para minimizar la ocurrencia de hechos fraudulentos las entidades públicas deben fortalecer el control interno manteniendo un entorno corporativo o ambiente de control adecuado que genere una cultura organizacional enmarcada en la integridad y los valores éticos. Un entorno de gran laxitud o poco ético, sin marco legal regulatorio y sin sanciones previstas por conductas inadecuadas fomenta el riesgo de manipulación fraudulenta. Para



evitar estos riesgos se debe asegurar un clima adecuado de conducta y acatamiento a las disposiciones legales y normativas vigentes, empezando por la dirección que debe aportar su voluntad política y acción consecuente con la prevención y detección, y continuando con los niveles inferiores de la entidad que deben seguir el ejemplo de la dirección y cumplir sus funciones con diligencia y honestidad.

Internamente las responsabilidades sobre el control corresponden a las siguientes funciones y funcionarios:

- Universidades

El Rector es la máxima autoridad académica, ejecutiva, representativa y administrativa de la Universidad.

El Consejo Universitario es el máximo órgano de gobierno de las universidades y tiene atribuciones para considerar y aprobar los reglamentos que propongan el Consejo Académico, las instancias administrativo-financieras y las unidades académicas. Por otra parte, las Comisiones que integran el Consejo Universitario también tienen atribuciones específicas para fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones y decisiones universitarias en las diferentes instancias de la administración universitaria.

5.1.3. INFLUENCIA DEL TAMAÑO DE LA ENTIDAD EN EL DISEÑO DEL CONTROL INTERNO³⁴

³⁴ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 2.1.1.



El tamaño de las entidades no es una cuestión que condicione la formalización del diseño del control interno en el sector público debido a que todas las entidades públicas sean pequeñas, medianas o grandes deberán implantar los sistemas de administración y control de acuerdo con las normas básicas respectivas en el marco de la Ley N° 1178. No obstante, puede resultar menos complicado el diseño de los controles en las entidades con una estructura organizativa reducida.

Independientemente del tamaño organizacional, la implantación de los cinco componentes del control interno debe estar evidenciada adecuadamente a efectos de poder justificar su diseño. La formalización del diseño genera ventajas concernientes en permitir la realización de evaluaciones sobre bases objetivas y, además, facilita la comprensión y el proceso de inducción hacia los controles del personal nuevo.

5.1.4. INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS ESTRUCTURALES Y DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS³⁵

El diseño del control interno se acopla a la estructura organizacional necesaria para el desarrollo de las operaciones que permitan a las entidades el cumplimiento de sus objetivos. Debe existir un desencadenamiento desde la misión de la entidad, pasando por los objetivos y su estructura, hasta llegar al diseño del control interno.

No obstante, dicho diseño puede generar cambios en la estructura por condiciones de separación de funciones que no se hubiesen establecido originalmente.

³⁵ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 2.1.2.



5.1.5. NATURALEZA DINÁMICA DE LOS CONTROLES INTERNOS³⁶

Los controles internos no pueden tener un diseño estático o invariable en el tiempo. Se deberá actualizar necesariamente el diseño en función a cambios estructurales o de acuerdo con los resultados del proceso de mejoramiento continuo desarrollado por la entidad para satisfacer los requisitos de calidad del control interno.

5.1.6. COSTO-BENEFICIO DE LOS CONTROLES INTERNOS³⁷

Esta relación constituye una regla lógica que debe cumplir el diseño de todo proceso. Dicha regla establece básicamente que el costo del control no puede ser superior al valor de lo que se controla. En esta ecuación, no siempre es posible la determinación objetiva del beneficio pero sí se pueden establecer los costos del control que normalmente son estimados con mayor o menor precisión en función al tiempo que insumen y al recurso relacionado con su ejecución (recursos humanos o recursos materiales-informáticos).

5.1.7. PARTICIPACIÓN DE CADA UNIDAD FUNCIONAL EN EL DISEÑO DE LOS CONTROLES INTERNOS³⁸

Todas las unidades funcionales deben analizar sus procesos operativos a efectos de identificar los controles necesarios de acuerdo con la autoevaluación de riesgos y la

³⁶ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 2.1.3.

³⁷ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 2.1.4.

³⁸ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 2.2.2.



consideración de la relación costo-beneficio. Cada unidad dentro del ámbito de su competencia deberá participar junto al máximo ejecutivo de la entidad en el análisis, el diseño y la implantación del control interno, aunque la máxima autoridad asumirá la responsabilidad por el establecimiento y el mantenimiento del proceso de control interno.

5.1.8. SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y CONTROLES POR OPOSICIÓN³⁹

Una debida separación de funciones comprende la división de las etapas de un proceso y la asignación de las mismas a servidores distintos con el fin de lograr una verificación interna y evitar errores e irregularidades. La omisión de este requisito, deberá estar debidamente sustentada por restricciones propias de una estructura organizativa reducida. Dicha separación de funciones deberá precisarse en forma clara en los reglamentos específicos, en los manuales de procedimientos y en la descripción de puestos de la entidad.

5.1.9. INTERRELACIÓN DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN CON EL CONTROL INTERNO⁴⁰

Todos los sistemas de administración deben incluir los controles internos en los procesos que se describen en los reglamentos específicos respectivos.

³⁹ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 2.2.4.

⁴⁰ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 2.2.5.



La integración del control interno es una condición necesaria para conseguir la eficacia del mismo procurando que cada sistema de administración coadyuve al logro de los objetivos de la entidad.

5.1.10. IMPORTANCIA DE LA SECUENCIA Y EL CUMPLIMIENTO DE CADA ETAPA⁴¹

La implantación del control interno atraviesa por diversas etapas que deben cumplirse en la secuencia que se menciona a continuación:

- a) Comprender la urgencia y la necesidad de implantar el control interno.
- b) Formar un grupo que pueda orientar al personal e influir en su comportamiento.
- c) Desarrollar una visión realista sobre el control interno que se debe implantar.
- d) Disminuir la resistencia al cambio.
- e) Comunicar, difundir y determinar los agentes participantes.
- f) Generar capacidad y confianza en los funcionarios para agilizar la implantación.
- g) Reconocer y difundir las metas alcanzadas durante el desarrollo de la implantación.
- h) Arraigar el control interno implantado en la cultura organizacional.

⁴¹ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 3.1.1.



5.1.11. DESARROLLAR UNA VISIÓN REALISTA SOBRE EL CONTROL INTERNO QUE SE DEBE IMPLANTAR⁴²

Un ejemplo de una visión que impulse el esfuerzo de una entidad en materia de control interno es el siguiente:

“Queremos mejorar continuamente el proceso de control interno procurando eliminar las causas de los errores que han ocasionado ineficacias e ineficiencias en el pasado; como así también, minimizar la posibilidad de existencia de irregularidades que afectan la imagen de la entidad. Solamente lograremos este propósito si trabajamos todos juntos compartiendo valores y esfuerzos bajo un fuerte y sincero compromiso. Tenemos conciencia que no es una tarea fácil y rápida pero no debemos escatimar nuestra voluntad para avanzar constantemente hacia el logro fijado. A medida que perfeccionemos nuestro comportamiento y accionar veremos que nuestra entidad cumple razonablemente con sus objetivos, mejora su imagen ante la sociedad, brinda mayor seguridad en los empleos y genera prestigio y orgullo el pertenecer a ella”

5.1.12. DISMINUIR LA RESISTENCIA AL CAMBIO⁴³

Todo cambio de estructura, sistemas, procesos y personas, o de concepciones traen aparejado una resistencia en el pensamiento de las personas que debe eliminarse si se quiere que los funcionarios de la entidad acepten internamente la implantación.

⁴² "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 3.1.4.

⁴³ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 3.1.5.



En primer lugar el grupo impulsor deberá explicar la visión del control interno al resto de los gerentes y supervisores procurando su adhesión y convencimiento. A continuación, dichos gerentes y supervisores deberán cotidianamente durante el desarrollo de sus actividades, difundir la nueva visión del control interno a efectos de la concientización de su contenido. Esto no quiere decir que el grupo impulsor no comunique ni difunda directamente a los empleados sus mensajes para la generación del comportamiento deseado. Los comunicadores no se limitaran a leer o recitar de memoria la visión sino que deberán explicar el contenido de ella. Entre dichos interrogantes se encuentran los siguientes:

- ¿Qué significará esta nueva concepción del control interno para mí, para mis compañeros y para la entidad?
- ¿Existen otras alternativas posibles de implantar?
- ¿Alguna de las otras opciones puede ser mejor a la propuesta?
- ¿Podré desarrollar el comportamiento pretendido?
- ¿Me exigirán demasiados esfuerzos para alcanzar la visión?
- ¿Qué pienso respecto de dichos esfuerzos?
- ¿Realmente creo en la visión del control interno propuesta?
- ¿Cómo me puede perjudicar dedicarme a esta visión del control interno?

5.1.13. RESPETO POR LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA⁴⁴

⁴⁴ "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 1.2.9.



La auditoría interna fortalece la conciencia de control de la entidad porque constituye un control posterior permanente que coadyuva al cumplimiento de los objetivos aportando un enfoque sistémico y disciplinado para la evaluación de los procesos de gestión de riesgos, de control y de dirección de las actividades. Para ello, la auditoría interna debe procurar el mantenimiento de una imagen positiva de cooperación que tiende siempre a la generación de valor agregado, es decir, el mejoramiento continuo de los procesos en cuanto a la eficacia y eficiencia del uso de los recursos de la entidad.

La UAI deberá contar con un “Manual de Procedimientos de Auditoría” para guiar las actividades de su competencia. Este manual debe ser elaborado por dicha unidad y aprobado por la máxima autoridad ejecutiva de la entidad en cumplimiento a la Norma de Auditoría Gubernamental N° 301.

Por último, es importante convenir que para un desarrollo eficaz y eficiente de las funciones de auditoría interna, la UAI no sólo debe contar con los recursos materiales necesarios sino que también debe estar dotada de los recursos humanos suficientes para dirigir, supervisar y ejecutar las actividades que le competen. Es inconsistente un apoyo formal sin una exteriorización efectiva del mismo tendiente al fortalecimiento de la UAI.

En este sentido, la máxima autoridad ejecutiva de cada entidad debe procurar que esta unidad fundamental para el proceso de control interno, cuente con una dotación en cantidad y calidad aceptables que le permita revisar integralmente la adecuación del proceso de control interno vigente y pueda aportar y cumplir plenamente sus funciones favoreciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.



5.1.14. CONFORMACIÓN DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA (UAI)

Todas las entidades públicas están obligadas a contar con una UAI, la misma que deberá ser estructurada de acuerdo al tamaño de la entidad, volumen de operaciones, etc.; pudiendo organizarse en el marco de la normativa vigente.⁴⁵

5.1.15. COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL⁴⁶

Conducta y Disciplina

El Auditor Gubernamental debe mantener una conducta que fortalezca el prestigio de su actividad profesional y evidencie su voluntad de servicio a la entidad, al Estado y a la colectividad.

Debe adherirse a las políticas, disposiciones legales y normas administrativas y técnicas, establecidas por la Contraloría General de la República y/o la institución donde presta sus servicios, conciliándolas con las de la entidad auditada.

Lealtad Institucional

El Auditor Gubernamental debe demostrar lealtad con el país, la sociedad y la entidad donde presta sus servicios, así como con la profesión o actividad que ejerce.

⁴⁵ "Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-018 Versión 1, por la Contraloría del Estado Plurinacional de Bolivia

⁴⁶ "Código de Ética del Auditor Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/ 2 021/96 de 6 de mayo de 1996 Código CE/03/1 Vigencia Mayo 96, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto A



5.1.16. DESEMPEÑO Y COMPETENCIA PROFESIONAL⁴⁷

Desempeño Profesional

El Auditor Gubernamental debe aplicar, tanto en el desempeño de sus funciones como en la supervisión del trabajo de sus subordinados, juicios con sensibilidad profesional y moral.

Debe brindar su mayor esfuerzo, procurando mejorar su competencia profesional y la calidad de sus servicios.

5.1.17. RESPONSABILIDAD⁴⁸

Interés Público y Valor Agregado

El Auditor Gubernamental, en todos los casos, debe servir con prioridad al interés público, honrar la confianza pública y demostrar su compromiso con la profesión o actividad que cumpla. Procurará mejorar la eficiencia, efectividad y economicidad de las operaciones en la entidad auditada en beneficio de esta última.

⁴⁷ "Código de Ética del Auditor Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/ 2 021/96 de 6 de mayo de 1996 Código CE/03/1 Vigencia Mayo 96, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto B

⁴⁸ "Código de Ética del Auditor Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/ 2 021/96 de 6 de mayo de 1996 Código CE/03/1 Vigencia Mayo 96, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto C.



5.1.18. AUDITORÍA INTERNA⁴⁹

La auditoría interna debe depender jerárquicamente de la Dirección Superior de la entidad.

Dicha autoridad debe respetar la independencia del trabajo del auditor interno y brindarle todo el apoyo necesario para que esa característica no sea vulnerada.

El respeto por la auditoría interna comprende la asignación de recursos necesarios y la implantación de sus recomendaciones que fueran aceptadas.

Los riesgos relacionados con este factor son los siguientes:

- Evaluaciones que no cubren las áreas más significativas y con mayores riesgos de la entidad.
- Existencia de deficiencias por la falta de implantación de las recomendaciones emitidas por la auditoría interna.
- Falta de recursos humanos y tecnológicos necesarios, como también, de un espacio físico independiente y seguro para resguardar la documentación de sus evaluaciones.

De acuerdo con los riesgos que pueden afectar a este factor, el relevamiento del diseño del proceso de control interno consistirá en indagar e identificar al menos lo siguiente:

- Declaraciones de Independencia de los auditores internos.
- Declaración de Propósito, Autoridad y Responsabilidad de la Unidad de Auditoría

Interna.

⁴⁹ "Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 295/2008 de 16 de diciembre de 2008 Código G/CE-018 Versión 2, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 5.4.8.



- Comunicaciones entre la Dirección Superior y la Unidad de Auditoría Interna.
- Evaluaciones de las áreas y operaciones más riesgosas de la entidad.
- Funciones formales e informales de la Unidad de Auditoría Interna.
- Manual de Procedimientos de la Unidad de Auditoría Interna.
- Exámenes sobre el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, programas, proyectos y metas de la entidad.
- Planificación estratégica y Programas operativos de la Unidad de Auditoría Interna.
- Competencia profesional del auditor interno.

5.1.19. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA⁵⁰

El auditor deberá evidenciar principalmente la aplicación del plan estratégico y la programación operativa anual de la entidad que consideren los programas operativos de las distintas áreas o unidades organizacionales.

Por esta razón, el auditor deberá verificar adicionalmente, entre otros aspectos, si las estrategias son consistentes con la misión de la entidad, con los planes de gobierno y las políticas de Estado; como así también, la vigencia del horizonte temporal y del contenido de dichas estrategias. Asimismo, es importante comprobar la realización de seguimientos periódicos en base a información específica sobre el cumplimiento de las estrategias y de las operaciones corrientes programadas. En este sentido, el auditor deberá verificar la

⁵⁰ "Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 295/2008 de 16 de diciembre de 2008 Código G/CE-018 Versión 2, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 6.7.2.



información de gestión y evidenciar la retroalimentación correspondiente que se haya producido en función del análisis sobre dicha información.

5.1.20. COMPETENCIA DEL PERSONAL⁵¹

El auditor comprobará que se haya verificado el nivel de competencia profesional de los servidores públicos al momento de su incorporación sobre la base del perfil requerido conforme a lo establecido en las normas técnicas vigentes. Asimismo, revisará la evidencia de la inducción realizada a los nuevos servidores públicos y la constancia de las evaluaciones de desempeño; como también, las acciones realizadas por la entidad para fortalecer y adecuar la competencia profesional a las necesidades institucionales.

5.1.21. AUDITORÍA INTERNA⁵²

(...)Adicionalmente, es importante la comprobación del nivel de competencia y de independencia que se demuestra mediante el alcance y la calidad de los trabajos realizados por el auditor interno. En este sentido, se debe considerar la adecuación de la cantidad de personal y de los recursos asignados a la UAI respecto de la cantidad, alcance y complejidad de los trabajos realizados durante la última gestión al momento del examen.

⁵¹ "Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 295/2008 de 16 de diciembre de 2008 Código G/CE-018 Versión 2, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 6.7.6.

⁵² "Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 295/2008 de 16 de diciembre de 2008 Código G/CE-018 Versión 2, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Punto 6.7.8.



Para concluir este factor, el auditor deberá obtener información sobre el resultado de las evaluaciones que haya realizado la Contraloría General de la República (CGR) a los informes emitidos por la UAI, y sobre la organización y el funcionamiento de dicha unidad.

5.1.22. ¿CÓMO FACILITAR LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE LA UAI?⁵³

La máxima autoridad ejecutiva en función a los objetivos establecidos en el POA y presupuesto de la entidad, debe facilitar los recursos necesarios procurando un desempeño eficaz y eficiente de dicha unidad.

5.1.23. ¿QUÉ SE NECESITA?⁵⁴

Es necesario que la UAI incluya en el POA y presupuesto de la entidad las necesidades de recursos humanos, materiales, tecnológicos y de infraestructura que faciliten un desempeño adecuado de las actividades de auditoría interna. No obstante, la satisfacción de dichas necesidades generalmente está condicionada a las posibilidades presupuestarias de la entidad.

⁵³ "Guía para la Implantación del Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 245/2008 de 23 de octubre de 2008 Código G/CE-021 Versión I, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Pág. 47

⁵⁴ "Guía para la Implantación del Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 245/2008 de 23 de octubre de 2008 Código G/CE-021 Versión I, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Pág. 47



5.1.24. ¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES TAREAS PARA LOGRAR EL MEDIO?⁵⁵

Para obtener disponibilidad de los recursos necesarios se deben realizar, al menos, las siguientes tareas:

- Durante el proceso de elaboración del POA y Presupuesto institucional, identificar y justificar adecuadamente las necesidades de recursos en función al objetivo establecido para el efecto.

A través del Informe Técnico Nro. CGE/SCCI/001/2014 de 31 de enero de 2014, la Subcontraloría de Control Interno señala que: "Emergente de la actualización de las Normas Generales de Auditoría Gubernamental, aprobadas con Resolución Nro. CGE/094/2012, del 27 de agosto de 2012, se establece la necesidad de dejar sin efecto el punto 6 "Procedimiento para la Declaración Anual de Independencia y adhesión al Código de Ética del Auditor Gubernamental de las Unidades de Auditoría Interna, aprobado con Resolución CGR-1/153/2002, del 20 de septiembre de 2002, (...) y se requiere de acciones que garanticen razonablemente que las funciones que desempeñan las Unidades de Auditoría Interna públicas, sean libres de impedimentos y prejuicios que puedan comprometer su objetividad (...)."

ARTICULO 4.- (SITUACIONES QUE PODRIAN VULNERAR LA INDEPENDENCIA) I. Los auditores Gubernamentales de la Unidad de Auditoría Interna deben considerar entre otros, los siguientes aspectos que podrían vulnerar su

⁵⁵ "Guía para la Implantación del Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 245/2008 de 23 de octubre de 2008 Código G/CE-021 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, Pág. 48



independencia: f) Existir impedimentos ajenos a la voluntad del auditor gubernamental, que pudieran restringir o interferir su capacidad de formarse opiniones.⁵⁶

5.2. NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL ⁵⁷

5.2.1. PROPÓSITO

Las normas de Auditoría Gubernamental, contienen un conjunto de normas y aclaraciones que permiten asegurar la uniformidad y calidad de la auditoría gubernamental en Bolivia. Las mismas contribuyen al cumplimiento de las obligaciones que tienen los servidores públicos de responder por su gestión, incluyen conceptos y áreas de auditoría que son vitales para los objetivos de confiabilidad de la información.

5.2.2. APLICACIÓN

Estas normas son de aplicación obligatoria en la práctica de la auditoría realizada en toda entidad pública comprendida en los artículos 3 y 4 de la Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamentales promulgada el 20 de julio de 1990 por los auditores gubernamentales de las siguientes organizaciones de auditoría:

⁵⁶ "Reglamento de la Declaración Anual de Independencia del Auditor Gubernamental de la Unidad de Auditoría Interna", aprobadas con Resolución N° CGE 13/2014 de 6 de febrero de 2014 Código RE/CI-039 Versión 1, por la Contraloría del Estado Plurinacional de Bolivia Pág.2

⁵⁷ "Normas Generales de Auditoría Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-011 Versión 1, por la Contraloría del Estado Plurinacional de Bolivia



- Contraloría General de la Republica,
- Unidad de Auditoria Interna de las entidades públicas, y
- Profesionales o firmas de auditoría o consultoría especializada.

Cuando cualquiera de los miembros de las organizaciones mencionadas ejecute tareas de auditoría en el Sector Público, se los denomina auditores gubernamentales, para efectos de la aplicación de estas Normas.

5.3. NORMAS GENERALES DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

Las Normas Generales de Auditoria Gubernamental contemplan requisitos personales y profesionales que deben reunir el auditor gubernamental, o quien ejerza dicha función.

5.3.1. COMPETENCIA

La Norma de Auditoria Gubernamental N° 211 menciona: “El auditor gubernamental o grupo de auditores gubernamentales designados para realizar una auditoría deben tener individualmente y en conjunto, respectivamente, la capacidad técnica, entrenamiento y experiencia necesarias para lograr los objetivos de auditoría”. Esto significa que las organizaciones de auditoría deben asignar los recursos humanos necesarios para garantizar que el examen sea ejecutado por personal experimentado y debidamente capacitado, con la materia objeto de análisis.



5.3.2. INDEPENDENCIA

La Norma de Auditoría Gubernamental N° 212 expresa: “En toda auditoría, los auditores gubernamentales deben estar libres de impedimentos que puedan comprometer su imparcialidad u objetividad. Además deben mantener una actitud y apariencia de independencia”. Los auditores gubernamentales deben preservar la objetividad al considerar los hechos y expresar sus opiniones, conclusiones y recomendaciones con imparcialidad.

5.3.3. ÉTICA

La Norma de Auditoría Gubernamental N° 213 se refiere a la ética de la siguiente manera: “En el ejercicio de sus funciones, el auditor gubernamental debe regirse a los principios éticos contenidos en el Código de Ética del auditor gubernamental emitido por la Contraloría General de la República”.

El Código de Ética del Auditor Gubernamental rige el comportamiento individual que debe observar el auditor gubernamental en cumplimiento de sus responsabilidades en el ejercicio de sus atribuciones, determinadas en el Sistema de Control Gubernamental.

5.3.4. DILIGENCIA PROFESIONAL

La Norma de Auditoría Gubernamental N° 214 considera que el trabajo del auditor gubernamental debe realizarse con el debido esmero, cuidado y sistemática supervisión, al mencionar lo siguiente: “Se debe ejercer el debido cuidado y diligencia profesional en la ejecución del examen y preparación del informe”.



El debido cuidado y diligencia profesional del auditor gubernamental, significa aplicar correctamente sus conocimientos, habilidades, destrezas y juicio profesional en todo el proceso de la auditoría, para garantizar la calidad de su trabajo.

5.3.5. CONTROL DE CALIDAD

La Norma de Auditoría Gubernamental N° 215 expresa: “Las organizaciones de auditoría deben establecer políticas e implantar un sistema interno de control de calidad. Este sistema debe estar sujeto periódicamente a revisiones externas”.

Las organizaciones que se dedican a la auditoría gubernamental deben contar con un sistema de control de calidad que les asegure principalmente el cumplimiento de las Normas de Auditoría Gubernamental y el establecimiento de políticas y procedimientos de auditoría adecuados.

Las políticas deben estar dirigidas principalmente a: preservar la independencia de los auditores, asignación de personal competente, contar con personal idóneo para absolver consultas técnicas, asegurar una adecuada supervisión, mantener un sistema de selección del personal, promover el desarrollo profesional, que la promoción del personal asegure que el mismo cuenta con las cualidades necesarias para asumir sus nuevas obligaciones, evaluar periódicamente el desempeño del personal, proporcionar una seguridad razonable de que todos los procedimientos de control están siendo debidamente aplicados.



5.4. ORDENAMIENTO JURÍDICO ADMINISTRATIVO Y OTRAS NORMAS LEGALES APLICABLES, Y OBLIGACIONES CONTRACTUALES

El auditor gubernamental debe obtener el conocimiento de las disposiciones aplicables al objeto de examen, debido a que el cumplimiento legal dentro de la administración pública tiene mucha importancia. En este sentido la Norma de Auditoria Gubernamental N° 216 manifiesta: “El auditor gubernamental debe obtener una seguridad razonable sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales que resulten significativas para el logro de los objetivos de auditoría”.

La evaluación del cumplimiento de las leyes y reglamentos es importante, debido a que los organismos, entidades, programas, servicios, actividades y funciones gubernamentales, están sujetos a disposiciones legales y reglamentarias generales y específicas.

Para evaluar el cumplimiento de las leyes y reglamentos el auditor gubernamental está obligado a documentar su conocimiento sobre las características y tipos de riesgos potenciales de la entidad auditada y de posibles actos ilícitos e irregulares que pudiesen ocurrir, aplicando la ley, a fin de que influyan significativamente en los resultados de la auditoría.

5.4.1. RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

Antes de iniciar cualquier trabajo las organizaciones de auditoría pueden realizar un relevamiento previo, el cual determine si existen las condiciones de auditabilidad, siendo



esta última la condición que debe reunir el sujeto y el objeto de la auditoría para poder ser auditado; al respecto la Norma de Auditoría Gubernamental N° 217 menciona:

“En función del tipo de auditoría, puede requerirse la realización de un relevamiento de información a efectos de establecer el grado de auditabilidad”.

5.4.2. EJECUCIÓN

La Norma de Auditoría Gubernamental N° 218 menciona que: “Cualquiera sea el objeto del examen y tipo de auditoría a ejecutarse, la misma debe ser planificada y supervisada; estar acompañada de evidencia; y sus resultados deben ser comunicados en forma escrita”. Esto significa que se debe aplicar la Norma de Auditoría específica para cada caso.

5.4.3. SEGUIMIENTO

Finalmente la Norma de Auditoría N° 219 menciona: “La Contraloría General de la República y las unidades de auditoría interna de las entidades públicas deben verificar oportunamente el grado de implantación de las recomendaciones contenidas en sus informes. Además, las unidades de auditoría interna deben verificar el cumplimiento del cronograma de implantación de recomendaciones de las firmas privadas y profesionales independientes”. El grado de implantación de las recomendación debe ser considerada como implantada, parcialmente implantada o no implantada.

Se considera implantada una recomendación, cuando las causas que motivaron la recomendación fueron anuladas o minimizadas, asegurando que los efectos no se repitan y si se han cumplido los procesos institucionales para ponerlas en práctica.



Una recomendación estará parcialmente implantada, cuando se tomaron las acciones necesarias para anular o minimizar las causas que motivaron la recomendación, pero no se concluyó el proceso para ponerla en práctica. Se considera como no implantada una recomendación, cuando no se ha realizado ninguna actividad o las realizadas no aseguran la eficacia de la solución del problema.

5.5. NORMAS PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA⁵⁸

5.5.1. ALCANCE DE LA AUDITORÍA INTERNA

Los auditores internos deben desarrollar sus actividades dentro del alcance establecido en la Ley N° 1178 y sus decretos reglamentarios.

5.5.2 DECLARACIÓN DE PROPÓSITO, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

El titular de la Unidad de Auditoría Interna debe emitir anualmente una declaración en la que se manifieste el propósito, autoridad y responsabilidad de la unidad. Esta declaración debe contar con el apoyo formal de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad. Dicha declaración debe ser emitida inmediatamente después de la designación del titular de la Unidad de Auditoría Interna o ante cada cambio de autoridad ejecutiva.

5.5.3. RELACIONES INTERPERSONALES

⁵⁸ "Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-018 Versión I, por la Contraloría del Estado Plurinacional de Bolivia



Los auditores internos deben poseer las aptitudes necesarias para relacionarse adecuadamente con el personal de la entidad.

5.5.4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL

El titular de la Unidad de Auditoría Interna debe programar las actividades anuales sobre la base de la planificación estratégica de la Unidad, considerando los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

5.5.5. PLANIFICACIÓN, SUPERVISIÓN Y EVIDENCIA DE AUDITORÍA

La planificación, supervisión y acumulación de evidencias, debe realizarse conforme a las Normas de Auditoría Gubernamental correspondientes al tipo de auditoría respectivo.

5.5.6. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La comunicación de resultados debe realizarse conforme a las Normas de Auditoría Gubernamental correspondiente al tipo de auditoría.

5.5.7. OTRAS EVALUACIONES

Las evaluaciones que no se ajustan a los tipos de auditoría definidos en las Normas de Auditoría Gubernamental deben sujetarse a las Normas Generales de Auditoría Gubernamental (serie 210).



5.6. LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES

5.6.1. ANTECEDENTES

La Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental aprobada el 20 de Julio de 1990 comprende VII capítulos y 55 artículos, establece las reglas básicas, generales de Administración y Control de los recursos del Estado Boliviano y cada entidad pública, dependiendo de su realidad, las va a adoptar, cada entidad tiene la responsabilidad de mejorarlas y adecuarlas a la realidad, en las normas específicas, no norma procedimientos ni técnicas particulares dejando estas para su reglamentación en normas básicas y específicas.

La Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales fue creada con la finalidad de modificar tanto la estructura, así como el funcionamiento de todo el Aparato Estatal Boliviano, el inicio de esta Ley fue realizada durante el proceso de estabilización del país.

La vigencia de disposiciones legales previas a la Ley N° 1178, condujo a un sistema de administración del Estado, carente de integración entre componentes del mismo, ausencia de generación de información oportuna, completa y relevante, inadecuadas prácticas de control interno y duplicación de esfuerzos. Estas deficiencias en la administración pública se constituyeron en causas para su promulgación.

La Ley N° 1178 incorpora al ordenamiento jurídico administrativo nacional, los conceptos de responsabilidad del servidor público, toma de decisiones gerenciales y los resultados obtenidos en el manejo de los recursos del Estado, busca lograr la eficiencia de la administración pública y mejorar un proceso administrativo, basado en la plena asunción de responsabilidades. Una de las primeras innovaciones de dicha ley en el marco de la



legislación Boliviana, es el hecho de integrar el concepto de control al proceso de administración y parte también del principio de que no puede haber un buen control si no hay una buena administración, a su vez, el control puede y debe retroalimentar a los sistemas administrativos y de control.

Al efecto, el Control interno al ser un proceso incorporado en los procesos básicos de la entidad, se incorpora a los Sistemas de Administración, los cuales se operativizan mediante la emisión de las Normas Básicas, a cargo del Órgano Rector (Ministerio de Hacienda) y los Reglamentos Específicos de los Sistemas de Administración, a cargo de las Entidades (según establecen los artículos 20 y 27 de la Ley N° 1178). Ambas normativas, tal como señalan los artículos 18 y 21 del Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, aprobado mediante D.S. N° 23215, deben incorporar acciones de control.

La concepción de control de la Ley N° 1178 es aproximadamente la misma que expresa el nuevo marco conceptual de control Interno integrado del informe COSO, emitido en el año 1992 y elaborado por el Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión Tradeway. En las concepciones mundiales de control, puede llamar la atención que la Ley N° 1178 haya sido promulgada en el año 1990 y el informe COSO en el año 1992, pero de hecho, el informe COSO, empezó a elaborarse desde la segunda década de 1980, ha sido un proceso simultáneo.

El informe COSO presenta una visión integrada y un marco conceptual común a nivel de organizaciones públicas y privadas de la auditoría interna, auditoría externa, niveles académicos y legislativos. Destaca que a partir de la alta dirección, los demás componentes de la organización, deben comprender la trascendencia del control interno y su incidencia sobre los resultados de la gestión. Destaca que el control interno debe



constituir un proceso integrado a los procesos y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos.

Los principios generales de la Ley N° 1178 se puede resumir en:

- Aplicación del enfoque sistémico a la administración del Estado.
- Integración entre los sistemas de administración y control, integración que se concreta en el proceso de control interno que es parte de la administración (incluido en los procedimientos y el plan de organización) y el control como actividad a la ejecución.
- Integración entre todos los sistemas que regula la Ley y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública.
- Responsabilidad por la función pública, buscando que los servidores públicos no solo sean responsables de los aspectos formales de la gestión sino también de los resultados de la misma.

5.6.2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El ámbito de aplicación de la Ley N° 1178 es en:

- Todas las entidades del Sector Público, sin excepción.
- Las unidades administrativas de los poderes Legislativo y Judicial, de las Cortes Electorales y de la Contraloría General de la República, conforme a sus objetivos, planes y políticas.
- Toda persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio, que reciba recursos del Estado o preste servicios públicos no sujetos a la libre competencia, informará a la entidad pública competente sobre el destino, forma y resultados del



manejo de los recursos y privilegios públicos y presentará Estados Financieros debidamente auditados.

5.6.3. FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA LEY N° 1178

Las finalidades y objetivos de la Ley N° 1178 son las siguientes:

- Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del sector público.
- Disponer de información útil, oportuna y confiable que muestre con transparencia la gestión.
- Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no solo del destino de los recursos públicos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación.
- Desarrollar la capacidad administrativa en el Sector Publico para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

5.7. SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL QUE REGULA LA LEY

Los Sistemas de Administración y Control SAYCO, son una definición para que los ejecutivos puedan planificar, organizar, ejecutar y controlar todo lo que se les ha encomendado, las actividades programadas. Los sistemas de administración deben tener inmersos, en la estructura organizativa, los instrumentos de control y en los procedimientos administrativos y operativos, las técnicas de control interno necesarios



para promover la efectividad y eficiencia de las operaciones para prevenir el uso incorrecto de los recursos.

Para el cumplimiento de sus finalidades, la referida Ley ha establecido la existencia de los Sistemas de Administración y de Control (Artículo 2 de la Ley N° 1178), que se deben aplicar en todas las Entidades del sector público, tal como se menciona en los artículos 3, 4 y 5.

Son ocho los sistemas que regula la Ley N° 1178 y están agrupados por actividades de la siguiente manera:

Para programar y organizar las actividades:

- Sistema de Programación de Operaciones.
- Sistema de Organización Administrativa.
- Sistema de Presupuestos.

Para ejecutar las actividades programadas:

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

Para controlar la Gestión del Sector Público:

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



5.7.1. SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES

El Sistema de Programación de Operaciones (SPO) traducirá los objetivos y planes estratégicos de cada entidad, concordantes con los planes y políticas generadas por el Sistema Nacional de planificación, en resultados concretos a alcanzar en el corto y mediano plazo; en tareas específicas a ejecutar; en procedimientos a emplear y en medios y recursos a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. Esta programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de ejecución de preinversión e inversión. El proceso de programación de inversiones deberá corresponder a proyectos compatibilizados con las políticas sectoriales y regionales, de acuerdo con las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública.

5.7.2. SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

El Sistema de Organización Administrativa (SOA) es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodología, que a partir del marco jurídico administrativo del Sector Público, del Plan Estratégico Institucional y del Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

Sigue los siguientes preceptos:

- a) Se centralizará en la entidad cabeza de sector de los diferentes niveles de gobierno, las funciones de adoptar políticas, emitir normas y vigilar su ejecución y cumplimiento; y se desconcentrará o descentralizará la ejecución de las políticas y el manejo de los sistemas de administración.



b) Toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta Ley.

5.7.3. SISTEMA DE PRESUPUESTO

El Sistema de Presupuesto (SP) es un conjunto ordenado y coherente de principios, políticas, normas, metodologías y procedimientos utilizados en cada uno de los subsistemas que lo componen, para el logro de los objetivos y metas del sector público.

Preverá, en función de las prioridades de la política gubernamental, los montos y fuentes de los recursos financieros para cada gestión anual y su asignación a los requerimientos monetarios de la Programación de Operaciones y de la Organización Administrativa adoptada.

Se sujetará a los siguientes preceptos generales:

a) Las entidades gubernamentales que cuenten con recursos provenientes de tributación, aportes a la seguridad social y otros aportes, regalías o transferencias de los tesoros del Estado, sujetarán sus gastos totales a la disponibilidad de sus recursos, a las condiciones del financiamiento debidamente contraído y a los límites legales presupuestarios, no pudiendo transferir gastos de inversión a funcionamiento.

b) Las entidades con autonomía de gestión y de patrimonio cuyos ingresos provengan exclusivamente por venta de bienes o por prestación de servicios, financiarán con



tales ingresos sus costos de funcionamiento, el aporte propio del financiamiento para sus inversiones y el servicio de su deuda.

Sus presupuestos de gastos son indicativos de sus operaciones de funcionamiento e inversión.

c) Los presupuestos de gastos del Banco Central y de las entidades públicas de intermediación financiera sometidas al programa monetario del Gobierno y a la vigilancia de la Superintendencia de Bancos actual Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, son indicativos de sus operaciones de funcionamiento y de inversión no financiera.

d) La ejecución de los presupuestos de gastos de las entidades señaladas en los incisos b) y c) de este artículo, está sujeta, según reglamentación, al cumplimiento de las políticas y normas gubernamentales relacionadas con la naturaleza de sus actividades, incluyendo las referidas a las modificaciones, trasposos y transferencias dentro de sus presupuestos, así como a la disponibilidad de sus ingresos efectivos después de atender y prever el cumplimiento de sus obligaciones, reservas, aumentos de capital, crédito sobre patrimonio neto y otras contribuciones obligatorias. No se permitirá la transferencia de gastos de inversión o excedentes de ingresos presupuestados a gastos de funcionamiento.

5.7.4. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

El Sistema de Administración de Personal (SAP) en procura de la eficacia en la función pública, determinara los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantara regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollara las capacidades y aptitudes de los servidores públicos y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.



5.7.5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS) es el conjunto de normas de carácter jurídico, técnico y administrativo, que regula en forma interrelacionada con los otros sistemas de administración y control de la Ley N° 1178, la aplicación, manejo y disposición de bienes y servicios de las entidades públicas.

Se sujetará a los siguientes preceptos:

- a) Previamente exigirá la disponibilidad de los fondos que compromete o definirá las condiciones de financiamiento requeridas; diferenciará las atribuciones de solicitar, autorizar el inicio y llevar a cabo el proceso de contratación; simplificará los trámites e identificará a los responsables de la decisión de contratación con relación a la calidad, oportunidad y competitividad del precio del suministro, incluyendo los efectos de los términos de pago.
- b) Las entidades emplearán los bienes y los servicios que contraten, en los fines previstos en la Programación de Operaciones y realizarán el mantenimiento preventivo y la salvaguardia de los activos, identificando a los responsables de su manejo.
- c) La reglamentación establecerá mecanismos para la baja o venta oportuna de los bienes tomando en cuenta las necesidades específicas de las entidades propietarias. La venta de acciones de sociedades de economía mixta y la transferencia o liquidación de empresas del Estado, se realizará previa autorización legal específica o genérica, con la debida publicidad previa, durante y posterior a estas operaciones.



5.7.6. SISTEMA DE TESORERÍA Y CRÉDITO PÚBLICO

El Sistema de Teoría y Crédito Público (STOP) manejara los ingresos, el financiamiento o crédito público y programara los compromisos, obligaciones y pagos para ejecutar el presupuesto de gastos.

Aplicara los siguientes preceptos generales:

- a) Toda deuda pública interna o externa con plazo mayor a un año será contraída por la máxima autoridad del sistema de Tesorería del Estado por cuenta del Tesoro Nacional o de la entidad beneficiaria que asume la responsabilidad del servicio de la deuda respectiva.

- b) Las deudas públicas con plazo inferior al año serán contraídas por cada entidad con sujeción a la programación financiera fijada por la máxima autoridad del Sistema de Tesorería del Estado.

- c) Serán de cumplimiento obligatorio por las entidades del sector público, las Políticas y normas establecidas por la máxima autoridad del sistema de tesorería del Estado para el manejo de fondos, valores y endeudamiento.

5.7.7. SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA

El Sistema de Contabilidad Integrada (SCI) es un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, que permiten el registro sistemático de las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales de las entidades del sector público en un sistema común, oportuno y confiable con el objeto de satisfacer la necesidad de información destinada al control y apoyo del proceso de toma de decisiones de los



administradores, cumplir normas legales y brindar información a terceros interesados en la gestión pública.

5.7.8. SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL

El Sistema de Control Gubernamental (SCG) es un conjunto de principios, políticas, normas, procesos y procedimientos con el propósito de: mejorar la eficiencia y eficacia en la captación y uso de los recursos del Estado; generar información confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones; promover que todo servidor público asuma plena responsabilidad de sus actos y que las autoridades o ejecutivos rindan cuenta de los resultados de su gestión y fortalecer la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado.

El Control Gubernamental se aplicará sobre el funcionamiento de los sistemas de administración de los recursos públicos y estará integrado por:

- a) El Sistema de Control Interno que comprenderá los instrumentos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales de procedimientos de cada entidad, y la auditoría interna.

- b) El Sistema de Control Externo Posterior que se aplicará por medio de la auditoría externa de las operaciones ya ejecutadas. Los procedimientos de control interno previo se aplicarán por todas las unidades de la entidad antes de la ejecución de sus operaciones y actividades o de que sus actos causen efecto. Comprende la verificación del cumplimiento de las normas que los regulan y los hechos que los respaldan, así como de su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la entidad. Se prohíbe el ejercicio de controles previos por los responsables de la



auditoría interna y por parte de personas, de unidades o de entidades diferentes o externas a la unidad ejecutora de las operaciones.

Tampoco podrá crearse una unidad especial que asuma la dirección o centralización del ejercicio de controles previos. El control interno posterior será practicado:

- a) Por los responsables superiores, respecto de los resultados alcanzados por las operaciones y actividades bajo su directa competencia.
- b) Por la unidad de auditoría interna.

5.7.9. LOS SISTEMAS NACIONALES DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN PÚBLICA Y SU RELACIÓN CON LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL

a) Sistema Nacional de Planificación

Es el conjunto de procesos, normas y procedimientos de cumplimiento general, de orden público, técnico y administrativo, que establece la forma y los mecanismos de participación de los niveles nacionales, departamentales y municipales en la racionalización de la toma de decisiones para la asignación de los recursos públicos.

b) Sistema Nacional de Inversión Pública

Es el conjunto de normas, instrumentos y procedimientos comunes para todas las entidades del Sector Público para formular, evaluar, priorizar, financiar y ejecutar los proyectos de inversión pública, que en el marco de los planes de desarrollo nacional, departamentales y municipales, constituyan las opciones más convenientes desde el punto de vista económico y social.



5.8. DECRETO SUPREMO N° 23318-A

5.8.1. ANTECEDENTES

La Contraloría General de la República de acuerdo a la Ley de administración y Control Gubernamental, es asignada como el Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental integrado para el Control Interno y el Control Externo Posterior. Conforme a esta función la Contraloría General de la República debe adaptar en su organización y funcionamiento, las Normas Básicas y Procedimientos establecidos en esta disposición legal. Los cambios ejercidos en su administración va permitirle ejecutar los ya mencionados sistemas de control gubernamental en forma eficaz y así podrá responder a los requerimientos de un Estado moderno.

Por lo mencionado anteriormente es que se ha decretado y aprobado en fecha 22/07/1992, el Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República compuesto por siete capítulos y sesenta artículos.

5.8.2. OBJETIVOS

Los Poderes del Estado, son la representación de la sociedad, es ella quien les otorga, la responsabilidad para una eficiente y eficaz administración de los recursos públicos siempre persiguiendo el interés público y el bien común. Es esta la determinación de la Responsabilidad por la función pública. Y la función pública vista desde esta es la responsabilidad otorgada por la sociedad, establece que todos los administradores de los órganos y demás reparticiones del Estado, deben rendir cuentas por el manejo de los recursos confiados durante su gestión. Anteriormente, a la Ley de Administración y Control Gubernamental, en la llamada responsabilidad por la función pública, el servidor



público descargaba por completo su responsabilidad si demostraba haber utilizado los recursos que le fueron confiados con apego a la normatividad vigente, sin importar cual haya sido el o los resultados obtenidos. En la actualidad la responsabilidad por la función pública ha cambiado debido a que el funcionario público debe responder aún por los recursos otorgados, pero no solo con la ventaja de la aplicación de la normatividad, sino también si esos recursos fueron ejecutados para lo que se ha previsto y los resultados de dicha ejecución. Por lo dicho, el funcionario público debe demostrar que se ha obtenido los resultados que la sociedad espera de la gestión.

El reglamento de la Responsabilidad por la función pública, fue aprobado en el Palacio de Gobierno de la Ciudad de La Paz, en fecha 3 de noviembre de 1992, el cual es emitido en cumplimiento del Artículo 45° de la Ley N° 1178 que regula el capítulo V " Responsabilidad por la Función Pública " de dicha Ley así como toda otra norma concordante con la misma.

Las disposiciones del presente D. S. reglamentan la responsabilidad del servidor público de desempeñar sus funciones con eficacia, eficiencia, economía, transparencia y licitud.

Las clases de responsabilidad que se menciona en dicho reglamento son:

5.8.3. CLASES DE RESPONSABILIDADES

5.8.3.1. Responsabilidad Administrativa

El Artículo 29° de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental (SAFCO) es bastante clara al establecer que existe responsabilidad administrativa cuando se presenta acción u omisión en contra del ordenamiento jurídico administrativo y las normas que



regulan la conducta funcionaria y se establecerá mediante proceso administrativo de cada entidad.

En este sentido, si el auditor durante la revisión o examen de la documentación sujeta al control gubernamental encontrare indicios de acción u omisión en contra de disposiciones legales, contempladas en las leyes (que no impliquen delitos), decretos supremos, resoluciones supremas, resoluciones ministeriales, resoluciones administrativas, reglamentos, manuales de funciones, normas básicas, normas específicas, etc., tienen la ineludible obligación de hacer constar la contravención y solicitar una opinión a la unidad legal pertinente, tratándose de auditores internos a la unidad legal de la Institución, acompañado de todas las evidencias de la contravención, si el caso lo amerita, con una carta explicativa.

De acuerdo a la Ley N° 1178 y D.S. 23318-A, la responsabilidad administrativa puede originarse en una denuncia, de oficio, dictamen del contralor General de la República e informe de Auditoría; en vista de ello, el asesor legal una vez recibida la información o la solicitud de la Unidad de Auditoría, debe emitir el informe legal señalando expresamente las disposiciones legales contravenidas y sugerir se aplique el Artículo 29° de la Ley N° 1178, mencionado a las personas involucradas y se cumpla el procedimiento de aclaración previsto en los artículos 39° y 40° del D.S. 23215, Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República.

5.8.3.2. Responsabilidad Ejecutiva

El Art. 30° de la Ley N° 1178 establece que la responsabilidad ejecutiva se origina en informes de auditoría que establezcan:



a) Falta de rendición de cuentas

De acuerdo al Art.1° Inc. c) de la Ley N° 1178 todo servidor público tiene la obligación de rendir cuentas de los recursos que el Estado le ha confiado para su administración y no solo de los objetivos a que destinó los recursos, sino también de la forma y resultado de su aplicación.

En función a esta disposición legal, los servidores públicos deben dejar permanente información de sus actos administrativos, financieros y legales que llevan a cabo, a través de un adecuado sistema de control interno, que permita luego al control externo posterior, la revisión de la información, a objeto de determinar si los objetivos, la forma y los resultados y la aplicación de los recursos fueron óptimos.

Si del análisis de auditoría se concluye que en una determinada entidad no existe documentación o información razonable, que no permita incluso llevar a cabo una auditoría se podría establecer indicios de responsabilidad ejecutiva

b) Falta de implantación de Sistemas de Administración y Control

De acuerdo al Artículo 27° de la Ley N° 1178, corresponde a la máxima autoridad de cada entidad la responsabilidad de la implantación de los Sistemas de Administración y Control.

Si en una auditoría se constata que el máximo ejecutivo de una entidad no ha implantado racionalmente dichos sistemas, no obstante, de contar con la normatividad correspondiente y en algunos casos con recomendaciones contemplados en informes de auditoría realizados anteriormente, también puede dar lugar a indicios de responsabilidad ejecutiva.



c) Falta de remisión de copias de contrato a la Contraloría

Sobre el particular, el Art. 27° Inc. d) de la Ley N° 1178, establece la obligación que tienen las entidades públicas, a través de sus unidades legales de remitir copias de sus contratos a la Contraloría en un plazo de cinco días de perfeccionados los mismos.

Para el efecto la Contraloría General de la República, ha emitido el instructivo CGR 01/91, reglamentando la forma de cómo se tiene que remitir la información sobre los contratos, estableciendo que cuando se trata de contratos con precios superiores a Dólares Americanos 40.000.- debe enviarse copia del contrato y la documentación sustentatoria, y en los contratos con precios inferiores a dicho monto, debe remitirse información mensual bajo los requisitos señalados, en el instructivo, sin necesidad de mandar copia del contrato ni de la documentación sustentatoria.

El incumplimiento de esta obligación por parte del máximo ejecutivo de una entidad puede generar responsabilidad ejecutiva, más aun si efectuado el requerimiento por parte de la Contraloría o exista un informe de auditoría que contemple la recomendación de su cumplimiento, no se cumple.

d) Falta de remisión de Estados Financieros

El Art. 30° de la Ley N° 1178 también contempla como causal de responsabilidad ejecutiva la falta de remisión de estados financieros, dentro de los tres meses de concluido el ejercicio fiscal, a la Contaduría General de la República, conforme determina el Art. 27° Inc. e) de la misma Ley, si, como en caso anterior, se realizó el requerimiento o estaba contemplada en una recomendación de auditoría y el máximo ejecutivo de la entidad no dio cumplimiento.

e) Falta de respeto a la independencia de la Unidad de Auditoría Interna



Si se evidencia que el máximo ejecutivo no respeta la independencia del trabajo de la unidad de auditoría interna, sobre todo si se demuestra que el trabajo de dicha unidad es eficiente, podría establecer indicios de responsabilidad ejecutiva.

f) Deficiencias o negligencia de la gestión ejecutiva

El Auditor en coordinación con la unidad legal debe efectuar un adecuado análisis sobre lo siguiente:

- Si existe o no una continua evaluación y mejora de los Sistemas de Administración y Control.
- Si la gestión ha sido transparente en función a generar la información, preservar y permitir el acceso a la información, difusión de la información y proporcionar información.
- Si existe ajuste de estrategias, políticas, planes y programas.
- Si los resultados son óptimos en términos de eficacia y eficiencia.

En caso de haberse evidenciado que los aspectos mencionados no se dan en una institución y concurren al mismo tiempo varios de los aspectos señalados en una o más auditorías, se podría establecer indicios de responsabilidad ejecutiva.

- Dictamen del Contralor General de la República

De acuerdo con el Art. 39° del D. S. 23318-A es el Contralor General de la República la única autoridad facultada para dictaminar responsabilidad ejecutiva, quien con fundamento en uno o más informes de auditoría que demuestran las causales precedentemente señaladas, si fuese el caso el grado de cumplimiento de las



recomendaciones de auditoría, conminatorias anteriores para mejorar o corregir las causales, podrá emitir el dictamen.

- Alcance de la responsabilidad ejecutiva

Conviene hacer notar que la responsabilidad ejecutiva alcanza a ejecutivos y ex - ejecutivos como a los miembros y ex - miembros de Direcciones colegiadas de entidades públicas, a los ex - ejecutivos para dejar constancia y registro.

- Prescripción

La responsabilidad ejecutiva prescribe a los dos años, computables a partir de la fecha en que el ejecutivo ha dejado la entidad que estaba a su cargo o de concluida su gestión. Según el Art. 37° del D. S. 23318-A.

- Informes de Auditoría

La Unidad de Auditoría Interna debe hacer constar en su informe las causales citadas expresamente documentado y fundamentado adecuadamente, y solicitar de inmediato una opinión legal, para que en base al informe legal, concluya su informe, si el caso amerita, sugerimos al Contralor General de la República emita el correspondiente dictamen de responsabilidad ejecutiva.

- Procedimiento de aclaración

Dicho informe debe someterse a procedimiento de aclaración conforme determinan los Art. 39° y 40° del D. S. 23318-A, para que posteriormente se emita el informe complementario, también en coordinación con la unidad legal, modificando, ratificando o dejando sin efecto los indicios de responsabilidad ejecutiva.



- Remisión del informe de Auditoría a la Contraloría

Una vez concluido el informe de auditoría debe ser remitido a la Contraloría General de la República para su evaluación, a partir de ese momento la responsabilidad de emitir o no dictamen lo asume la Contraloría, por cuanto es atribución exclusiva del Contralor General la emisión del dictamen.

5.8.3.3. Responsabilidad Civil

El Art. 31° de la Ley N° 1178 establece que: "la responsabilidad es civil cuando la acción u omisión del servidor público o de las personas naturales o jurídicas cause daño al Estado valuable en dinero. Su determinación se sujeta a los siguientes preceptos:"

- Será civilmente corresponsable el superior jerárquico que hubiere autorizado el uso indebido de bienes, servicios o recursos del Estado o cuando dicho uso fuere posibilitado por las deficiencias de los sistemas de Administración y control Interno factibles de ser implantados en la Entidad.

- Incurrirán en responsabilidad civil las personas naturales o jurídicas que no siendo servidores públicos, se beneficien indebidamente con recursos públicos o fueren causantes de daño al patrimonio del Estado.

- Cuando varias personas resultaren responsables del mismo acto o del mismo hecho que hubiese causado daño económico al Estado, serán solidariamente responsables.

En última instancia la responsabilidad civil debe ser determinada por una autoridad judicial competente. Si a tiempo de llevar a cabo la auditoría, el auditor encuentra



hallazgos que originan indicios de responsabilidad civil o daño económico causado a la entidad y por ende al Estado, debe demostrar a través de documentación evidente, suficiente y competente el daño económico, haciendo constar en su informe los hechos y las circunstancias que ocasionaron el daño, si es posible determinar la suma líquida y exigible y de inmediato debe solicitar la respectiva opinión legal a la unidad de legal de la institución, a través de una carta explicativa y si es posible adjuntarle el informe en borrador limpio, sin conclusiones, además de la documentación correspondiente y papeles de trabajo, toda vez que corresponde al asesor legal, previo el respectivo estudio y análisis de los antecedentes, determinar o no los indicios de responsabilidad civil.

- En caso de establecer indicios de responsabilidad civil

Aplicación del Artículo 77° de la Ley del Sistema de Control Fiscal. Si los hechos que originaron los indicios de responsabilidad civil, se enmarcan en una de las causales previstas en el Art.77° de la Ley del Sistema de Control Fiscal, el asesor legal, debe expresamente señalar el inciso correspondiente, los nombres de las personas involucradas, la suma líquida y exigible, en base a lo establecido por auditoría interna y sugerir la recuperación del daño económico a través de la vía coactiva fiscal.

Debe sugerir además que el informe preliminar se someta al procedimiento de aclaración, previstos en los Art. 39° y 40° del D. S. 23215.

En base al informe legal el auditor podrá concluir su informe preliminar de auditoría, si es necesario transcribiendo las partes pertinentes del informe legal, haciendo mención al número y/o fecha del informe legal.



Luego dicho informe preliminar debe someterse al procedimiento de aclaración, entregando una copia del informe al involucrado o involucrados, cumpliendo todos los pasos previstos en los Art. 39° y 40° del D. S. 23215.

Fenecido el plazo de 10 días hábiles para que el involucrado o involucrados presenten sus aclaraciones y justificativos, se debe proceder a emitir el informe complementario de auditoría ratificando, modificando o dejando sin efecto los indicios de responsabilidad civil, al efecto el Auditor debe analizar todos los aspectos contables y financieros y el asesor legal todos los aspectos legales presentados en calidad de descargo y justificativos.

En caso de ratificarse los indicios de responsabilidad civil se debe sugerir la aprobación del informe preliminar como del complementario al Contralor General de la República.

De la misma forma se debe proceder en caso de modificarse el monto del daño económico, debiendo ser la modificación siempre en un monto menor al establecido en el informe original.

En caso de aumentar el monto original o cambiar las personas involucradas se debe someter nuevamente al procedimiento de aclaración.

En caso de dejar sin efecto los indicios de responsabilidad civil se debe sugerir el archivo de los informes de auditoría.

Con referencia a las causales previstas en los Art. 77° de la Ley del Sistema de Control Fiscal se considera necesario hacer las siguientes consideraciones:



a) Defraudación de fondos fiscales

El hecho de apropiarse indebidamente de recursos mediante simulación, ocultación o engaño, implica la comisión de una serie de delitos, como el peculado, falsificación de documentos, etc. En caso en el cual lo más adecuado es que el asesor legal sugiera la acción penal.

b) Falta de rendición de cuentas

Este inciso está implícitamente derogado, al estar derogados expresamente los Art. 27° y 35° de la Ley del Sistema de Control Fiscal en los que se sustentaba, por el Art. 54° de la Ley N° 1178.

En sustitución debe aplicarse el inciso h) por apropiación arbitraria de bienes, toda vez que la falta de rendición de cuentas con plazos vencidos y agotados los requerimientos para que el servidor público cumpla con su obligación, se considera como apropiación arbitraria de recursos del Estado.

c) Falta de descargo de valores fiscales

Para aplicar esta causal se debe tomar en cuenta a la persona que recibió los valores fiscales, por cuanto la rendición de cuentas es personal, porque suele ocurrir que en algunos casos se pretende corresponsabilizar al superior jerárquico por falta de implantación de sistemas de control.

d) Percepción indebida de remuneraciones

Este inciso en algunos casos se lo aplica conjuntamente el inciso h), ya que las autoridades que autorizaron el pago en contravención a disposiciones legales incurren en disposición



arbitraria, en este sentido se establecen indicios de responsabilidad civil en forma solidaria con la persona que percibió indebidamente la remuneración.

e) Incumplimiento de Contratos

El Art.47° de Ley N° 1178 determina que son contratos administrativos los de obra, provisión de materiales, bienes y servicios y otros de similar naturaleza.

El Art. 48° de la misma Ley establece que no corresponde a la jurisdicción coactiva fiscal las cuestiones de índole civil no contempladas en el Art. 47°, ni las de carácter penal, comercial o tributario, atribuidas a la jurisdicción ordinaria y tributaria y aquellas otras que aunque relacionadas con la administración pública, corresponden por la Ley a otras jurisdicciones.

Como vemos, a tiempo de efectuar el análisis los asesores legales deben ver si el contrato reúne las características de contrato administrativo antes de sugerir la vía coactiva fiscal.

Son contratos administrativos aquellos en los que generalmente se cumplen las formalidades previstas en los reglamentos de adquisición de bienes y servicios, actualmente las Normas Básicas de Administración de Bienes y Servicios. (D.S. 225964 de 21 de octubre de 2000).

Si el contrato no es administrativo, en caso de incumplimiento corresponde su recuperación a través de la vía ordinaria, para lo cual no es imprescindible un informe de auditoría, sino otros medios de prueba.

Por último, en la mayoría de los casos de incumplimiento de contratos no es posible determinar la suma líquida y exigible, imprescindible para la acción coactiva fiscal, la misma que debe ser sometido a un peritaje. En otros casos es conveniente recurrir a la vía ordinaria.

f) Incumplimiento de otros contratos



Se podría aplicar en incumplimientos de contratos que no sean de naturaleza civil, comercial o laboral y que revistan de cierta calidad de ser contratos administrativos, o en aquellos contratos donde el Estado actúa como sujeto de derecho público.

g) Incumplimiento de préstamos bancarios

Resulta inaplicable, habida cuenta que en la actualidad no existe Bancos Estatales de intermediación financiera que realicen la actividad de otorgar préstamos.

h) Apropiación ó disposición arbitraria de bienes

Este inciso contiene dos aspectos:

Apropiación arbitraria de bienes, que consiste en apropiarse de recursos del Estado bajo cualquier circunstancia ilegal.

Disposición arbitraria de bienes, consiste en disponer los recursos contraviniendo disposiciones legales, ejemplo:

El pago de bonificaciones no permitidas o prohibidas legalmente, solo puede ser aplicado a servidores o ex - servidores públicos.

A tiempo de realizar el análisis el asesor legal debe especificar en su informe si se tipifica el hecho como apropiación arbitraria o disposición arbitraria.

i) Pérdida de bienes por negligencia e irresponsabilidad de los empleados



Para la aplicación de este inciso es necesario demostrar la negligencia o irresponsabilidad en que incurrió el servidor público para la pérdida de los bienes, además de establecer la suma líquida y exigible.

En algunos casos no es posible determinar la suma líquida y exigible, razón por la cual previo análisis legal se puede recurrir a la vía ordinaria.

El Art. 54° del D.S. 23318-A indica que mientras se encuentre en vigencia la Ley del Procedimiento Coactivo Fiscal los informes de auditoría que recomiendan la aplicación del Art. 77° de la Ley del Sistema de Control Fiscal, deben cumplir antes de su aprobación por el Contralor el procedimiento de aclaración.

En los casos de daño civil significativo e inminente se puede obviar el procedimiento de aclaración, en aplicación del Art. 50° del D.S. 23215.

5.8.3.4. Responsabilidad Penal

El Art. 34° de la Ley N° 1178, establece que la responsabilidad es penal cuando la acción u omisión del servidor público y de los particulares está tipificada en el Código Penal.

El Art. 35° de la Ley N° 1178 textualmente determina "Cuando los actos o hechos examinados presenten indicios de responsabilidad civil o penal, el servidor público o auditor los trasladará a conocimiento de la unidad legal pertinente y ésta mediante la autoridad legal competente solicitará directamente al juez que corresponda las medidas



precautorias y preparatorias de demanda a que hubiere lugar o denunciara los hechos ante el Ministerio Público".

El Art. 61° del D.S. 23318-A dice " Los servidores públicos u otros profesionales contratados que identifiquen indicios de haberse cometido un delito, elaborarán con la diligencia y reserva debidas un informe, haciendo conocer este extremo a la unidad legal pertinente. El informe contendrá una relación de los actos u omisiones acompañando las pruebas o señalando donde pueden ser encontradas".

El Art. 62° del mismo decreto menciona " La autoridad competente denunciará de inmediato los hechos sobre la base del informe legal ante el Ministerio Público o si fuere el caso presentará la querrela respectiva. Si procede se constituirá en parte civil, teniendo tanto el máximo ejecutivo como el asesor legal principal la obligación de proseguir con la tramitación hasta su conclusión".

En aplicación de estas disposiciones legales, cuando en el curso de la auditoría, el auditor encuentra evidencias de haberse cometido delitos debe elaborar un informe independiente al informe de auditoría dirigida a la Unidad Legal, adjuntando la documentación correspondiente para que esta proceda conforme al Art. 35° de la Ley N° 1178, y a su vez solicitar que dicha unidad le informe sobre las acciones que se llevan a cabo para hacer constar en el informe de auditoría.

Cabe señalar que los informes de auditoría que contengan indicios de responsabilidad penal, no requieren de la aprobación de la Contraloría General de la República. Por cuanto la responsabilidad de llevar a cabo o no las acciones recaen en el asesor legal y el máximo ejecutivo de la entidad, para tal efecto el abogado debe realizar un análisis adecuado.



5.9. DECRETO SUPREMO N° 23215, REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LAS ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

5.9.1. ANTECEDENTES

La Contraloría General de la República de acuerdo a la Ley de administración y Control Gubernamental, es asignada como el Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental integrado para el Control Interno y el Control Externo Posterior. Conforme a esta función la Contraloría General de la República debe adaptar en su organización y funcionamiento, las Normas Básicas y Procedimientos establecidos en esta disposición legal. Los cambios ejercidos en su administración va permitirle ejecutar los ya mencionados sistemas de control gubernamental en forma eficaz y así podrá responder a los requerimientos de un Estado moderno. Por lo mencionado anteriormente es que se ha decretado y aprobado en fecha 22/07/1992, el Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República compuesto por siete capítulos y sesenta artículos.

5.9.2. OBJETIVOS

El objetivo del Decreto Supremo N° 23215, Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República es:

Regular el ejercicio de las atribuciones conferidas por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales a la Contraloría general de la República como Órgano Rector del Control Gubernamental y Autoridad Superior de Auditoría del Estado.



De acuerdo a este objetivo la Contraloría General de la República deberá siempre procurar el fortalecimiento de la capacidad del Estado para ejecutar eficazmente las decisiones y las políticas de gobierno. También optimizar la transparencia de la gestión pública. Deberá promover la responsabilidad de los servidores públicos, tanto por la asignación así como la forma del uso de los recursos dispuestos, también por los resultados obtenidos en su gestión, mediante la normatividad del Control Gubernamental. Deberá encargarse de la evaluación de la eficacia de las normas y funcionamiento de los sistemas de administración y control así como de la pertinencia, confiabilidad y oportunidad de la información que genera el órgano público en la evaluación de las operaciones e inversiones, la emisión de dictámenes, y la capacitación de los servidores públicos en los sistemas de administración y control.

5.10. LEY 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO

5.10.1. ANTECEDENTES

La Ley N° 2027 de 27 de Octubre de 1999, Estatuto del Funcionario Público, en el marco de los preceptos de la Constitución Política del Estado, tiene por objeto regular la relación del Estado con sus servidores públicos.

5.10.2. PRINCIPIOS

El presente Estatuto se rige por los siguientes principios:

- a) Servicio exclusivo a los intereses de la colectividad y no de parcialidad o partido político alguno.
- b) Sometimiento a la Constitución Política del Estado, la Ley y al ordenamiento Jurídico.
- c) Reconocimiento del derecho de los ciudadanos a desempeñar cargos públicos.



- d) Reconocimiento al mérito, capacidad e idoneidad funcionaria.
- e) Igualdad de oportunidades, sin discriminación de ninguna naturaleza.
- f) Reconocimiento de la eficacia, competencia y eficiencia en el desempeño de las funciones públicas para la obtención de resultados en la gestión.
- g) Capacitación y perfeccionamiento de los servidores públicos.
- h) Honestidad y ética en el desempeño del servicio público.
- i) Gerencia por resultados.
- j) Responsabilidad por la función pública.

5.10.3. OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

5.10.3.1. Objeto

El presente Estatuto, en el marco de los preceptos de la Constitución Política del Estado, tiene por objeto regular la relación del Estado con sus servidores públicos, garantizar el desarrollo de la carrera administrativa y asegurar la dignidad, transparencia, eficacia y vocación de servicio a la colectividad en el ejercicio de la función pública, así como la promoción de su eficiente desempeño y productividad.

5.10.3.2. Ámbito de aplicación

I. El ámbito de aplicación del presente Estatuto abarca a todos los servidores públicos que presten servicios en relación de dependencia con cualquier entidad del Estado, independientemente de la fuente de su remuneración.



II. Igualmente están comprendidos en el ámbito de aplicación del presente Estatuto los servidores públicos que presten servicios en las entidades públicas autónomas autárquicas y descentralizadas.

III. Las carreras administrativas en los Gobiernos Municipales, Universidades Públicas, Escalafón Judicial del poder judicial, Carrera Fiscal del Ministerio Público, Servicio Exterior y Escalafón Diplomático, Magisterio Público, Servicio de Salud Pública y Seguridad Social, se regularán por su legislación especial aplicable en el marco establecido en el presente Estatuto.

IV. Los servidores públicos dependientes de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional estarán solamente sujetos al Capítulo III del Título II y al Título V del presente Estatuto.



CAPITULO VI

LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES, SU CRECIMIENTO, LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA Y ANALISIS DE SU SITUACION

6.1. DATOS HISTÓRICOS DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

El 25 de octubre de 1830, se crea la Universidad Menor de La Paz.

El 30 de noviembre de 1830, fundación de la UMSA, inauguración oficial de las faenas universitarias.

El 13 de agosto 1831, La Asamblea Constituyente dictó la ley que instituye a la Universidad Mayor de San Andrés que funciono con las siguientes facultades:

- Facultad de Derecho,
- Facultad de Medicina y ramas anexas: Farmacia, Odontología, Obstetricia.
- Facultad de Teología
- Facultad de Ciencias Económicas y Financieras.
- Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
- Facultad de Filosofía y Humanidades
- Conservatorio Nacional de Música y
- Colegio de Artes

El 24 de marzo de 1832, se dio a conocer el Estatuto que regulaba el régimen de la Universidad.



El 10 de febrero de 1939, Reforma Estatutaria entonces, la UMSA estaba compuesta por 3 Facultades: Ciencias Biológicas, Ciencias Sociales y Ciencias Exactas.⁵⁹

6.2. EL MANDATO LEGAL

Para el funcionamiento de todos los procesos técnico administrativos, la Universidad Mayor de San Andrés se debe apegar a lo prescrito en los sistemas de gestión establecidos en la propia CPE y de los reglamentos específicos emanados de los diferentes órganos rectores para planificar, organizar, programar, presupuestar, ejecutar, contabilizar, rendir cuentas, controlar, monitorear, evaluar y ajustar el uso de los recursos públicos.

Por mandato constitucional como parte del Sistema de la Universidad Boliviana, la Universidad Mayor de San Andrés, recibe un nuevo mandato para la formación y educación superior de las/los bolivianas/nos.

La CPE señala en el CAPÍTULO SEXTO, EDUCACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y DERECHOS CULTURALES, SECCIÓN I, EDUCACIÓN Artículo 80. I. La educación tendrá como objetivo la formación integral de las personas y el fortalecimiento de la conciencia social crítica en la vida y para la vida. La educación estará orientada a la formación individual y colectiva; al desarrollo de competencias, aptitudes y habilidades físicas e intelectuales que vincule la teoría con la práctica productiva; a la conservación y protección del medio ambiente, la biodiversidad y el territorio para el vivir bien.

⁵⁹ Fuente: [www.umsa.bo/umsa/uploads/transparencia/Historia UMSA.pdf](http://www.umsa.bo/umsa/uploads/transparencia/Historia%20UMSA.pdf)



II. La educación contribuirá al fortalecimiento de la unidad e identidad de todas y todos como parte del Estado Plurinacional, así como a la identidad y desarrollo cultural de los miembros de cada nación o pueblo indígena originario campesino, y al entendimiento y enriquecimiento intercultural dentro del Estado.

6.3. EL MANDATO SOCIAL

Toda entidad del sector público debe aportar con sus productos respondiendo al mandato establecido en los objetivos, políticas y programas del Sistema de Planificación Integral del Estado Plurinacional (SPIEP) para la atención de la demanda social y que la Universidad Mayor de San Andrés, toma del Plan Nacional de Desarrollo (PND), referido a la formación, capacitación investigación y desarrollo tecnológico, del Plan de Desarrollo de la Gobernación de La Paz, en lo referido a los 15 objetivos y 31 políticas dentro de sus “Líneas Estratégicas, Dialogando para el Desarrollo de La Paz”.⁶⁰

Las Líneas de Acción del Plan de Desarrollo Universitario son:

1. La formación profesional de excelencia en el pregrado.
2. Formación de excelencia en el postgrado.
3. Fortalecer la investigación científica.
4. Fortalecer la interacción social universitaria.
5. Perfeccionar la gestión universitaria.

⁶⁰ Fuente: Plan Estratégico Institucional 2012-2016 UMSA – Rectorado – Departamento de Planificación y Coordinación – IIE



6. Fortalecer las relaciones internacionales.

6.4. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012 – 2016 DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

El Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016 de la Universidad Mayor de San Andrés, (...) marca un hito histórico en el fortalecimiento institucional de la principal y más grande Casa de Estudios Superiores de Bolivia. (...) en un contexto nacional e internacional de grandes retos para la academia, en medio de una profunda crisis económica y financiera mundial, en la que la población mundial y nacional está cuestionando las políticas públicas de generación de empleo, redistribución de la riqueza y toma de decisiones políticas. (...) es imprescindible que fortalezcamos la institucionalidad, proyectando a la Universidad Mayor de San Andrés hacia el Siglo XXI, dando respuesta a la demanda social.⁶¹

Para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2012 – 2016 se realizaron 5 talleres con la participación de autoridades docentes, administrativos y estudiantes, (...) Asimismo, las unidades académicas y administrativas analizaron y debatieron en muchas reuniones internas sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en el (PEI) 2012 – 2016.

⁶¹ MSc. TERESA RESCALA NEMTALA Plan Estratégico Institucional 2012-2016 UMSA – Rectorado – Departamento de Planificación y Coordinación – IIE



6.4.1. POBLACIÓN OBJETIVO DEL PEI

La Universidad Mayor de San Andrés tiene obligación de ampliar la cobertura de sus servicios de formación, capacitación, investigación y extensión al ámbito territorial definido en las 20 provincias y sus municipios, cuyos indicadores educativos reflejan el reto y trabajo de nivelación que debe realizarse con los estudiantes ingresados.

INDICADORES DE EDUCACIÓN

PROVINCIAS DEL DEPARTAMENTO LA PAZ	CARACTERÍSTICAS EDUCATIVAS								
	TASA DE ANALFABETISMO			TASA DE ASISTENCIA ESCOLAR			AÑOS PROMEDIO DE ESTUDIO		
AÑOS	1992	2001	2010	1992	2001	2010	1992	2001	2010
Murillo	9,53%	6,47%	2,29%	78,81%	84,13%	84,84%	8	9	11
Omasuyos	37,03%	25,96%	29,80%	75,15%	84,00%	82,80%	4	5	6
Pacajes	26,53%	15,72%	21,37%	72,05%	82,81%	81,31%	4	5	7
Camacho	46,33%	34,39%	27,61%	69,26%	83,68%	81,63%	3	4	5
Muñecas	54,31%	38,76%	22,40%	57,72%	79,81%	76,31%	2	3	4
Larecaja	23,40%	19,06%	16,85%	64,00%	80,55%	83,03%	5	5	6
Franz Tamayo	40,81%	26,89%	22,39%	66,31%	80,62%	82,73%	3	4	7
Ingavi	26,84%	17,88%	13,49%	76,27%	82,63%	83,49%	5	6	8
Loayza	27,12%	19,36%	10,00%	70,87%	83,11%	100,00%	4	5	6
Inquisivi	25,30%	19,74%	17,07%	65,68%	79,33%	81,37%	4	5	6
Sud Yungas	21,01%	13,24%	8,25%	68,36%	78,41%	79,89%	5	6	8
Los Andes	36,06%	24,67%	20,57%	73,40%	83,42%	84,80%	3	4	7
Aroma	22,77%	13,85%	8,49%	70,62%	83,29%	85,07%	4	6	8
Nor Yungas	23,03%	14,52%	9,53%	68,71%	80,49%	82,20%	5	6	8
Abel Iturralde	14,76%	12,54%	10,79%	71,39%	78,19%	79,17%	5	6	8
Bautista Saavedra	49,16%	37,30%	24,32%	58,32%	78,11%	81,27%	3	3	7
Manco Kapac	37,87%	27,08%	23,45%	73,35%	83,13%	84,48%	3	5	7
Gualberto Villaruel	29,22%	15,33%	8,37%	77,88%	87,68%	88,96%	4	5	9
José Manuel Pando	21,48%	10,00%	1,75%	74,70%	82,31%	83,36%	4	5	8
Caranavi	16,28%	11,43%	7,62%	64,54%	77,76%	79,77%	5	6	8

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



Fuente: Gobernación de La Paz 2011

NÚMERO DE ALUMNOS PROMOVIDOS AL 4TO. DE SECUNDARIA PDR PROVINCIA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ

PROVINCIA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	RELACION PORCENTUAL 2000 - 2008
PEDRO DOMINGO MURILLO	21423	20807	22484	23321	26347	27494	28235	28192	28318	32 %
OMASUYUS	1028	1054	1171	1215	1385	1461	1418	1323	1297	26 %
PACAES	371	413	447	470	520	551	544	492	535	44 %
ELIODORO CAMACHO	412	421	514	518	558	628	696	685	670	63 %
MUÑECAS	50	69	77	108	119	152	172	177	183	266 %
LARECAJA	195	270	309	407	467	517	627	601	684	251 %
FRANZ TAMAYO	74	73	109	115	127	123	149	164	158	114 %
INGAVI	1093	1151	1251	1436	1528	1615	1526	1581	1551	42 %
LOAYZA	187	226	227	306	342	385	405	500	515	175 %
INQUISIVI	197	186	252	279	330	387	445	382	438	122 %
SUD YUNGAS	299	360	389	499	587	616	683	750	837	180 %
LOS ANDES	725	833	867	980	1142	1108	1171	1114	1044	44 %
AROMA	754	752	871	1047	1035	1151	1089	1009	1033	37 %
NOR YUNGAS	140	161	148	208	224	258	285	291	329	135 %
ABEL ITURRALDE	55	61	72	121	133	121	131	115	148	169 %
BAUTISTA SAAVEDRA	22	22	32	40	47	44	77	77	73	232 %
MANCO KAPAC	204	214	174	248	250	292	274	293	267	31 %
GUALBERTO VILLARROEL	108	146	143	180	187	205	191	170	172	59 %
JOSE MANUEL RANDO	32	22	38	45	61	66	66	52	62	94 %
CARANAVI	311	380	365	432	531	543	634	661	684	120 %
TOTAL	27680	27621	29940	31975	35920	37717	38818	38629	38998	

FUENTE: División de Sistemas de Información Educativa Ministerio de Educación

6.4.2. BALANCE INSTITUCIONAL



La Universidad Mayor de San Andrés cuenta con 74.838 estudiantes de pregrado en sus 13 facultades, 54 carreras y 10 programas, así como 3.697 estudiantes de postgrado a diciembre de 2010.

NÚMERO DE ESTUDIANTES DEL PREGRADO Y POSTGRADO POR
FACULTAD Y ÁREA GESTIÓN 2010

	FACULTAD	PREGRADO	POSTGRADO
Nro.	AREA DE CIENCIAS DE LA SALUD	7518	684
1	Medicina	4825	667
2	Odontología	1281	1
3	Farmacia y Bioquímica	1412	16
	AREA DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	25077	581
4	Ciencias Puras y Naturales	5383	157
5	Ingeniería	7563	165
6	Agronomía	2391	48
7	Ciencias Geológicas	587	20
8	Arquitectura Urbanismo y Artes	3128	91
3	Técnica	6025	100
	AREA DE CIENCIAS SOCIALES	42243	2432
10	Ciencias Sociales	8386	1
11	Derecho y Ciencias Políticas	11404	441
12	Humanidades	10921	348
13	Ciencias Económicas y Financieras	11532	386
14	Postgrado de Ciencias del Desarrollo (CIDES)		88
15	Centro Psicopedagógico de Investigación en Educación superior (CEPIES)		1168
	TOTALES	74838	3697



FUENTE: División de Sistemas de Información y Estadística

Se evidencia que los estudiantes que viven en la ciudad de La Paz en la gestión 1995 se constituían el 77% de matriculados, y en la gestión 2010 disminuye este registro al 67%, situación que puede deberse al crecimiento de las universidades privadas y a la oferta de nuevos programas académicos.

Las certificaciones académicas internacionales logradas en la Universidad Mayor de San Andrés, son un trabajo conjunto de docentes, estudiantes y administrativos que con su profesionalismo y capacidad lograron elevar la imagen institucional de nuestra Casa de Estudios Superiores a nivel nacional e internacional.

Sin embargo, es importante tomar en cuenta que las acreditaciones tienen un tiempo de vigencia, en este sentido nuestras unidades académicas se encuentran en proceso de segunda evaluación para alcanzar la nueva acreditación, ofreciendo una formación eficiente, con excelencia a nivel internacional.

De acuerdo a información proporcionada por el Departamento de Evaluación, Acreditación & Gestión de Calidad, se tienen los siguientes datos:

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



CARRERAS ACREDITADAS DE LA UMSA

Nro.	CARRERAS	1RA. AUTOEVALUACIÓN	1RA. ACREDITACIÓN	2DA. AUTOEVALUACIÓN	2DA. ACREDITACIÓN
1	Enfermería		x		X
2	Medicina		x		
3	Nutrición y Dietética		x		X
4	Tecnología Médica		x		
5	Odontología		x		
6	Bioquímica		x		
7	Química Farmacéutica		x		
8	Ciencias Químicas	x			
9	Estadística	x			
10	Matemática	x			
11	Ingeniería Civil		x	x	X
12	Ingeniería Eléctrica		x	x	
13	Ingeniería Electrónica		x	x	
14	Ingeniería Industrial		x	x	
15	Ingeniería Mecánica		x	x	
16	Ingeniería Metalúrgica y de Materiales		x	x	
17	Ingeniería Petrolera		x	x	
18	Ingeniería Química		x	x	
19	Ingeniería Agronómica		x		X
20	Ingeniería Geográfica		x		
21	Ingeniería Geológica-Medio Ambiente		x		
22	Arquitectura		x		X
23	Artes Plásticas	x			
24	Química Industrial		x		
25	Construcción Civil		x		
26	Electricidad		x		
27	Electromecánica		x		
28	Electrónica y Telecomunicaciones		x		
29	Mecánica Automotriz		x		
30	Mecánica de Aviación		x		
31	Topografía y Geodesia		x		
32	Sociología	x			
33	Ciencia Política y Gestión Pública		x		
34	Derecho		x		
35	Lingüística e Idiomas	x			
36	Literatura	x			
37	Administración de Empresas		x		
38	CEPIES	x			
39	CIDES	x			



NÚMERO DE TITULADOS POR FACULTAD GESTIÓN 2010

FACULTADES	TOTAL	PORCENTAJE
MEDICINA	524	14 %
ODONTOLOGIA	187	5 %
CS.FARMACEUTICAS Y BIOQUIMICA	108	3 %
CIENCIAS PURAS Y NATURALES	260	7 %
INGENIERIA	272	7 %
AGRONOMIA	134	4 %
CS. GEOLOGICAS	18	0 %
ARQUITECTURA URBANISMO Y ARTES	215	6 %
TECNICA	91	2 %
CS. SOCIALES	226	6 %
HUMANIDADES Y CS. DE LA EDUCACIÓN	306	8 %
DERECHO Y CS. POLITICAS	565	15 %
CS.ECONOMICAS Y FINANCIERAS	796	22 %
TOTAL TITULADOS	3702	100 %

Fuente: División de Títulos y Diplomas

RELACIÓN DEL INCREMENTO DE MATRICULADOS

ALUMNADO	1996	2000	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO 2006-2010
MATRICULADOS	41138	58850	71490	71642	73109	74044	74838	73025
RELACIÓN PORCENTUAL AÑO BASE 1996	100%	43%	74%	74%	78%	80%	82%	78%

Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística



RELACIÓN DEL INCREMENTO DEL NÚMERO DE LOS EGRESADOS

ALUMNADO	1996	2000	2006	2007	PROMEDIO 2006-2007
EGRESADOS	2033	2687	4093	3233	3663
RELACIÓN PORCENTUAL AÑO BASE 1996	100%	32%	101%	59%	80%

Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística

Información proporcionada solo hasta la gestión 2007

RELACIÓN DEL INCREMENTO DE TITULADOS

ALUMNADO	1996	2000	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO 2006-2010
TITULADOS	1223	3323	3214	3253	3649	3449	*3702	3453
RELACIÓN PORCENTUAL AÑO BASE 1996	100%	172%	163%	166%	198%	182%	203%	182%

Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística

*División de Títulos y Diplomas

RELACIÓN DEL INCREMENTO DEL PERSONAL DOCENTE

PERSONAL	1996	2000	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO 2006-2010
DOCENTE	1837	1885	1950	1963	2018	2007	1955	1979
RELACIÓN PORCENTUAL AÑO BASE 1996	100%	3%	6%	7%	10%	9%	6%	8%

Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística



RELACION DEL INCREMENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

PERSONAL	1996	2000	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO 2006-2010
ADMINISTRATIVO	1131	1107	1171	1183	1187	1195	1240	1195
RELACION PORCENTUAL AÑO BASE 1996	100%	-2%	4%	5%	5%	6%	10%	4%

Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística

RELACION DEL INCREMENTO DEL PRESUPUESTO DE RECURSOS Y GASTOS

PRESUPUESTO	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO 2007-2010
RECURSOS PERCIBIDOS	561.046.697,35	583.443.742,14	749.686.798,56	839.056.703,20	648.403.787,73	705.147.757,91
GASTOS EJECUTADOS	514.709.858,74	549.298.508,62	606.019.630,84	598.830.911,51	600.031.496,26	588.545.136,81
SALDO	46.336.838,61	34.145.233,52	143.667.167,72	240.225.791,69	48.372.291,47	116.602.621,10
RELACION PORCENTUAL RECURSOS AÑO BASE 2006	100%	18%	45%	64%	58%	46%
RELACION PORCENTUAL GASTOS AÑO BASE 2006	100%	7%	18%	16%	17%	14%

Fuente: Departamento de Presupuesto

INDICADORES ACADEMICOS EXPRESADO EN TÉRMINOS PORCENTUALES

INDICADORES	1996	2000	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO
Relación Titulados/Matricula	3%	6%	4%	5%	5%	5%	5%	5%
Relación Egresos/Matricula	5%	5%	6%	5%	S/INF	S/INF	S/INF	5%



INDICADORES RECURSOS HUMANOS

INDICADORES	1996	2000	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO
Relación Docente/Matricula	22	31	37	36	36	37	38	36
Relación Administrativos/Matricula	36	53	61	61	62	62	60	60

RELACIÓN DE LAS CARRERAS Y PROGRAMAS CON LOS SECTORES ECONÓMICOS

Nro.	FACULTAD/CARRERA	PRIMARIO	SECUNDARIO	TERCIARIO
MEDICINA, ENFERMERIA, NUTRICION Y TECNOLOGÍA MEDICA				
1	Enfermería			x
2	Medicina			x
3	Nutrición y Dietética	x	x	x
4	Tecnología Medica			x
ODONTOLOGIA				
5	Odontología			x
CIENCIAS FARMACEUTICAS Y BIOQUIMICAS				
6	Bioquímica		x	x
7	Química Farmacéutica		x	x
CIENCIAS PURAS Y NATURALES				
8	Ciencias Biológicas	x		
9	Ciencias Químicas		x	
10	Estadística	x	x	x
11	Física		x	
12	Informática	x	x	x
13	Matemática		x	
INGENIERIA				
14	Ingeniería Alimentos(Ing. Química)	x	x	
15	Ingeniería Ambiental(Ing. Química)	x	x	x
16	Ingeniería Civil	x	x	x
17	Ingeniería Eléctrica	x	x	x
18	Ingeniería Electromecánica	x	x	x
19	Ingeniería Electromecánica (Ing. Eléctrica)	x	x	x
20	Ingeniería Electromecánica (Ing. Mecánica)	x	x	x
21	Ingeniería Electrónica	x	x	x
22	Ingeniería Industrial	x	x	x
23	Ingeniería Mecánica	x	x	x

“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”



24	Ingeniería Metalúrgica y de Materiales	x	x	x
25	Ingeniería Petrolera	x	x	x
26	Ingeniería Química		x	x
AGRONOMIA				
27	Ingeniería Agronómica	x	x	x
28	Técnico Superior en Agropecuaria	x		x
CIENCIAS GEOLOGICAS				
29	Ingeniería Geográfica			x
30	Ingeniería Geológica-Medio Ambiente	x		x
ARQUITECTURA, URBANISMO Y ARTES				
31	Arquitectura		x	x
32	Artes Plásticas	x	x	x
TECNICA				
33	Construcción Civil	x	x	x
34	Electricidad	x	x	x
35	Electromecánica		x	
36	Electrónica y Telecomunicaciones		x	x
37	Mecánica Automotriz		x	
38	Mecánica de Aviación	x		x
39	Mecánica Industrial		x	
40	Programa Tecnología de Alimentos		x	
41	Química Industrial		x	
42	Topografía y Geodesia			x
CIENCIAS SOCIALES				
43	Antropología			x
44	Arqueología			x
45	Comunicación Social	x	x	x
46	Sociología	x	x	x
47	Trabajo Social	x	x	x
DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS				
48	Ciencia Política y Gestión Pública	x	x	x
49	Derecho	x	x	x
50	Programa Justicia Comunitaria			x
HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACION				
51	Bibliotecología y C.de Información			x
52	Ciencias de la Educación	x	x	x
53	Filosofía			x
54	Historia	x	x	x
55	Lingüística e Idiomas			x
56	Literatura	x	x	x
57	Psicología	x	x	x
58	T. S. Ecoturismo (San Buenaventura)	x	x	x
59	Turismo	x	x	x



60	Turismo-Técnico Medio	x	x	x
CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS				
61	Administración de Empresas	x	x	x
62	Contaduría Pública			x
63	Economía	x	x	x
64	T. S. Contabilidad (San Buenaventura)	x	x	x

La UMSA desarrolla sus actividades y asigna sus recursos en el marco de un sistema de seis macro procesos con el fin de dar cumplimiento de su misión y alcanzar la visión propuesta de:⁶²

DOCENCIA: Cuyo producto es el capital humano formado, capacitado y especializado, en las diferentes ramas del conocimiento que imparten mediante sus facultades, carreras e institutos

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO: Cuyo producto es el conocimiento técnico y científico generado por sus diferentes profesionales, docentes e investigadores.

INTERACCIÓN SOCIAL: Cuyo producto es el capital social generado por el trabajo conjunto con las diferentes organizaciones, e instituciones.

DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN: Cuyo producto es el conocimiento diseminado a diferentes niveles, para crear valor público.

GESTIÓN INSTITUCIONAL: Cuyo producto es el capital institucional que se crea a través de los procesos internos de desarrollo organizacional.

⁶² Fuente: 5to Taller de concertación Plan estratégico institucional de la UMSA 2011 -2016



CULTURA Y DEPORTE: Cuyo producto es el desarrollo humano integral de los docentes, estudiantes y administrativos de la UMSA.

Los macro procesos se nutren de procesos específicos y diferentes servicios, externos e internos.

1. Formación y capacitación.
2. Investigación y divulgación.
3. Servicios de asesoramiento.
4. Fortalecimiento institucional.
5. Servicios de apoyo a la producción.
6. Agendación de políticas.
7. Servicios sociales.
8. Servicios legales.
9. Servicios de salud.
10. Fomento a la cultura y al deporte.
11. Desarrollo organizacional.
12. Regulación y reglamentación.
13. Administración financiera.
14. Administración de recursos humanos.
15. Administración de bienes, servicios e infraestructura.

Procesos identificados en la UMSA



6.4.3. SISTEMAS DE GESTIÓN⁶³

El PEI es el instrumento articulador de los nuevos procesos de gestión que guía el Plan Anual de Desarrollo y la programación de operaciones tanto de funcionamiento como de inversión: relevando la inversión en capital humano. La gestión de estos sistemas para ejercer la rendición de cuentas y la transparencia será acompañada por un sistema de monitoreo y evaluación de efectos y organizado a partir de un sistema de seguimiento y evaluación de resultados.

La desconcentración de los procesos de formación demandados por el Estado descentralizado complementaran estos elementos de la reingeniería de los procesos básicos de la Universidad Mayor de San Andrés para que la excelencia sea la resultante de una efectiva atención a la demanda de formación a nivel superior, técnico y postgrado, una óptima y oportuna generación de conocimiento para apoyar al desarrollo socioeconómico mediante la dinamización de sus procesos de investigación e interacción.

6.4.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La actual estructura orgánica fue aprobada mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario No. 053/08, sin embargo los nuevos desafíos y la creciente demanda social, hacen necesarios de una reorganización de la estructura de la Universidad Mayor de San Andrés, proceso que se debe llevar a cabo una vez concluido el PEI y el Nuevo Modelo Académico Universitario.

⁶³ Fuente: Plan Estratégico Institucional 2012-2016 UMSA – Rectorado – Departamento de Planificación y Coordinación – IIE



Los cuadros a continuación resumen el crecimiento de la Universidad Mayor de San Andrés en la actualidad:

6.4.4.1. Área Académica

NRO.	FACULTADES	UNDADES ACADEMICAS EXISTENTES						TOTAL UNIDADES EXISTENTES
		CARRERAS	INSTITUTOS	U.I.	PAD'S	PROG	POST- 2013	
1	Derecho	2	3		2		1	8
2	Medicina	4	3	2	1	2	1	13
3	Farmacéuticas y Bioquímicas	2	3					5
4	Odontología	1	0					1
5	Ingeniería	11	9		1		1	22
6	Cs. Económicas y Financieras	3	2		1		2	8
7	Arquitectura y Artes	3	1				1	5
8	Humanidades	8	1		2		1	12
9	Ciencias Puras y Naturales	6	10				1	17
10	Ciencias Geológicas	2	2		1		1	6
11	Tecnología	9	1		4		1	15
12	Ciencias Sociales	4	2					6
13	Agronomía	6	1		3			10
	TOTALES	61	38	2	15		10	128

FUENTE IDRUC-CCI Información Facultativa

DESCRIPCION DE SIGLAS

PAD'S: Programas Académicos Desconcentrados

PROG: Programas de Pregrado

U.I: Unidades de Investigación



6.4.4.2. Área Administrativa

Nro.	Unidades Administrativas	Nro. Unidades Dependientes	Objetivos
1	Rectorado	10	Coordina y controla la políticas académicas, investigación, interacción social, postgrado, administrativas, financieras, infraestructura, gestión de calidad que desarrolla la UMSA
2	Secretaria General	5	Facilita los procesos de tomas de decisiones del Gobierno Universitario y de Rectorado, dirigiendo las jefaturas de su dependencia a través de la coordinación de actividades con las unidades académicas y administrativas de la UMSA
3	Dirección Administrativa Financiera	5	Administrar y precautelar el origen y destino de los recursos económico-financieros, como unidad de apoyo a la gestión universitaria, bajo principios de pertinencia, confiabilidad y transparencia, a partir del establecimiento de directrices, sistemas, metodologías y procedimientos, para el logro de la racionalidad y optimización de los resultados en el marco del Estatuto Orgánico de la UMSA
4	Vicerectorado	10	Dirige las disposiciones y resoluciones aprobadas por el Gobierno Universitario referidas al desarrollo de las actividades académicas, pregrado, postgrado, investigación e interacción social, para cumplir las políticas y directrices del Plan Estratégico Institucional y Modelo Académicos
5	Secretaria Académica	0	Proponer proyectos, programas, planes y normativa académica y proporcionar asesoramiento a toda la UMSA
6	DIPGIS	0	En el ámbito interno, propone y coordina las políticas de investigación, postgrado e interacción social en función del Plan institucional de la UMSA. Desempeña la función de vínculo con los centros de investigación y las unidades de postgrado. Coordina los procesos de ejecución, control y evaluación de los proyectos de investigación participantes en convocatorias a fondos concursables. A partir del año 2000, el DIPGIS asumió como contraparte por la UMSA el convenio con la Agencia Sueca ASDI/SAREC.
7	CEPIES	0	Controla las actividades de los estudios de postgrado del CEPIES y CIDES en concordancia con la políticas universitarias en postgrado emanadas del Honorable Consejo Universitario de la UMSA



8	CIDES	0	Tiene la función de impulsar la política de desconcentración regional universitaria de las facultades y al IDRU-CCI, debiendo coordinar la organización de los Centros Regionales Universitarias y Sedes Universitarias Locales con el fin de posibilitar condiciones adecuadas de infraestructura y servicios administrativos, en alianzas, estratégicas con el sector público para la ejecución de los programas académicos desconcentrados.
9	IDRU	0	
	TOTALES	30	

6.4.5. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA A NIVEL DE INGRESOS Y GASTOS⁶⁴

A. Ingresos

Analizando la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos durante la gestión 2010, se puede aseverar que a nivel institucional se muestra un nivel razonable de ejecución de recursos, los mismos que no fueron utilizados en un 100% por las Das. lo que deriva en una diferencia positiva (Superávit) entre ingresos y gastos. Sin embargo, debe mencionarse que la razón para mantener este saldo de efectivo sin movimiento radica en el hecho de que las Facultades se encuentran acumulando recursos para ejecutar sus proyectos de inversión por una parte, y por otra; el 100% de recursos IDH percibidos en la gestión 2010, se encuentran comprometidos en el gasto pero solo una parte ha sido ejecutada debido a diferentes aspectos. En el caso de las obras, que tienen una mayor asignación, buena parte se encuentran en proceso de ejecución, otra está en fase de contratación.

⁶⁴ Ejecución Presupuestaria UMSA 2010, Dirección Administrativa Financiera - Departamento de Presupuesto y Planificación Financiera



EJECUCION PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

GESTION 2010

(En Bolivianos)

CODIGO	DESCRIPCION	PREVISTO	REALIZADO	%
10000	INGRESOS CORRIENTES	607,265,831.27	647,464,017.13	106.60
20000	RECURSOS DE CAPITAL	968,947.00	303,932.00	31.40
30000	FUENTES FINANCIERAS	275,727,732.69		
TOTALES		883,962,510.96	647,767,949.13	73.28

B. Gastos

La Universidad Mayor de San Andrés programa y ejecuta su presupuesto a través de 19 Unidades ejecutoras las mismas que centralizan la información de las actividades que por estructura programática figuran en la unidad.

Con el propósito de realizar un mejor control y a fin de facilitar la labor administrativa financiera en las unidades ejecutoras, la Administración Central programa, ejecuta y controla el proceso presupuestario de todos los gastos fijos, asignando presupuestariamente los montos correspondientes a cada actividad.

El resto de partidas presupuestarias, con el respaldo de planes operativos, son programadas y ejecutadas en cada actividad programática a través de las Unidades Desconcentradas.



EJECUCION PRESUPUESTARIA DE GASTOS A NIVEL DE GRUPO DE GASTO

GESTION 2010

GRUPO DE GASTO	SEPTIEMBRE	ENERO	SEPTIEMBRE	ENERO
1 - SERVICIOS PERSONALES	379,206,867.66	360,338,018.82	95.02	60.05
2 - SERVICIOS NO PERSONALES	102,366,352.31	55,323,260.88	54.04	9.22
3 - MATERIALES Y SUMINISTROS	55,794,763.74	30,728,800.70	55.07	5.12
4 - ACTIVOS REALES	136,168,699.30	56,596,555.50	41.56	9.43
5 - ACTIVOS FINANCIEROS	0.00	0.00		0.00
6 - SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA Y DISMINUCION DE OTROS PASIVOS	78,235,497.42	67,999,107.79	86.92	11.33
7 - TRANSFERENCIAS	30,091,476.26	26,513,659.16	88.11	4.42
8 - IMPUESTOS REGALIAS Y TASAS	4,157,831.25	1,750,457.22	42.10	0.29
9 - OTROS GASTOS	97,941,023.02	781,636.19	0.80	0.13
Total general	883,962,510.96	600,031,496.26	67.88	100.00

FUENTE: SIGMA - GESTION 2010

6.4.6. EJECUCIÓN A NIVEL DE GASTO CORRIENTE Y GASTO DE INVERSIÓN⁶⁵

La información de la ejecución presupuestaria 2010 a nivel institucional como a nivel de componente de inversión permite apreciar la situación de las unidades académicas y administrativas.

⁶⁵ Ejecución Presupuestaria UMSA 2010, Dirección Administrativa Financiera - Departamento de Presupuesto y Planificación Financiera



La composición de la ejecución del Gasto Corriente y Gasto de Inversión en la gestión 2010, estuvo constituido por; Gasto Corriente: egresos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas de la Universidad (ejemplo la contratación de Servicios Personales, compra de bienes y servicios, pago a auxiliares de docencia, becas comedor, etc), Gasto de Capital: egresos necesarios para la ejecución de proyectos de Inversión Capitalizables (Inversión en Infraestructura, equipamiento) y no Capitalizados (Inversión en Investigación científica, tecnología e Innovación, Interacción social, los cuales apoyan al desarrollo del conocimiento, en el marco del Plan Estratégico Institucional de la Universidad). El Gasto Corriente representa el 86.19% del presupuesto institucional, y se ejecutó Bs.550.907.480,21 (72,31%) del monto presupuestado. El Gasto de Capital representa el 13,81% del presupuesto institucional, y se ejecutó Bs.49.124.016,05 (40,25%).

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



EJECUCION PRESUPUESTARIA A NIVEL DE GASTO CORRIENTE Y DE CAPITAL POR DIRECCIONES ADMINISTRATIVAS

DIRECCION ADMINISTRATIVA	GASTOS CORRIENTES			GASTOS DE CAPITAL			TOTAL EJEC. GASTOS	% EJEC
	PPTO VIGENTE	EJEC. PPTARIA	%	PPTO VIGENTE	EJEC. PPTARIA	%		
1 DIRECCION ADMINISTRATIVA CENTRAL	615,544,369.05	480,198,414.74	78.01	3,397,706.97	2,367,419.13	69.68	482,565,833.87	77.97
10 FACULTAD DE MEDICINA	17,274,387.87	5,908,287.32	34.20	10,311,909.92	1,476,603.43	14.32	7,384,890.75	26.77
15 FACULTAD DE ODONTOLOGIA	3,846,772.00	2,788,650.99	72.49	2,163,671.79	1,861,104.12	86.02	4,649,755.11	77.36
20 FACULTAD DE CIENCIAS FARMACEUTICAS Y BIQUIMICAS	8,231,476.00	5,304,886.31	64.45	3,606,147.00	1,028,704.19	28.53	6,333,590.50	53.50
25 FACULTAD DE CIENCIAS PURAS Y NATURALES	7,875,343.20	4,481,995.64	56.91	11,200,662.61	3,634,535.68	32.45	8,116,531.32	42.55
30 FACULTAD DE INGENIERIA	15,379,300.00	9,660,813.88	62.82	15,807,708.90	7,346,686.88	46.48	17,007,500.76	54.53
35 FACULTAD DE AGRONOMIA	2,817,432.50	1,638,455.33	58.15	11,422,327.68	6,510,087.69	56.99	8,148,543.02	57.22
40 FACULTAD DE CIENCIAS GEOLOGICAS	1,748,265.00	869,478.86	49.73	2,181,053.14	891,270.50	40.86	1,760,749.36	44.81
45 FACULTAD DE ARQUITECTURA Y ARTES	4,139,190.16	2,157,637.42	52.13	9,877,275.16	3,239,428.67	32.80	5,397,066.09	38.51
50 FACULTAD TECNICA	5,723,832.00	2,462,659.63	43.02	11,272,997.04	7,176,697.09	63.66	9,639,356.72	56.71
55 FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES	3,061,974.00	1,628,603.74	53.19	13,043,226.00	7,562,659.84	57.98	9,191,263.58	57.07
60 FACULTAD DE DERECHO Y CS. POLITICAS	20,237,293.59	5,913,361.03	29.22	13,588,377.45	1,445,792.51	10.64	7,359,153.54	21.76
65 FACULTAD DE HUMANIDADES	10,774,390.93	4,743,426.70	44.03	8,805,945.85	4,152,886.64	47.16	8,896,313.34	45.43
70 FACULTAS DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS	14,606,498.00	5,757,840.30	39.42	2,572,459.12	423,606.24	16.47	6,181,446.54	35.98
75 POST GRADO MULTICLIPLINARIO CIDES	3,918,394.00	2,429,278.44	62.00	800,000.00	0.00	0.00	2,429,278.44	51.49
80 PROGRAMAS CENTRALES ACADEMICOS CEPIES	5,983,699.00	3,974,455.77	66.42	2,000,000.00	0.00	0.00	3,974,455.77	49.78
85 TELEVISION UNIVERSITARIA	753,171.00	478,424.88	63.52				478,424.88	63.52
90 INSTITUTO DE DESARROLLO REGIONAL	296,005.59	130,626.57	44.13	6,533.44	6,533.44	100.00	137,160.01	45.34
95 CONVENIO PARA PROYECTOS DE INVESTIGACION ASDI/TB BRC- PIEB	19,692,715.00	10,380,182.66	52.71				10,380,182.66	52.71
TOTAL EJEC. DE GASTOS	761,904,508.89	550,907,480.21	72.31	122,058,002.07	49,124,016.05	40.25	600,031,496.26	67.88
% Participación	86.19			13.81			100.00	
% Participación		91.81			8.19		100.00	

Nota: La Dirección Administrativa Central Ejecuta los Gastos Centrales- Servicios Personales, Servicios Básicos, Servicios de Seguridad, Becas Comedor, Auxiliares, Beneficios Sociales, etc.

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



Es importante destacar que el 84% de la ejecución del Gasto de Capital, corresponde a recursos IDH, los cuales financiaron la ejecución de 200 proyectos de 250 formulados, distribuidos en Inversión, Investigación, Interacción Social, Acreditación y Desconcentración Académica Universitaria.

La ejecución de gastos a nivel institucional 2010 ha alcanzado un nivel del 67.88%, el mismo que fue financiado con Transferencias Corrientes, Donaciones y Recursos Específicos.

**EJECUCION PRESUPUESTARIA A NIVEL DE GASTO CENTRALES Y OTROS GASTOS POR DIRECCIONES ADMINISTRATIVAS GESTION
2010**

DIRECCION ADMINISTRATIVA		EJECUCION			EJECUCION			TOTAL EJE. GASTOS	% EJEC
		PPTO VIGENTE	EJEC. PPTARIA	EJEC	PPTO VIGENTE	EJEC. PPTARIA	EJEC		
1	DIRECCION ADMINISTRATIVA CENTRAL	66,345,938.69	62,926,929.94	94.85	198,743,066.38	82,356,405.94	41.44	145,283,335.88	54.81
10	FACULTAD DE MEDICINA	52,689,945.80	52,026,584.13	98.74	27,586,297.79	7,384,890.75	26.77	59,411,474.88	74.01
15	FACULTAD DE ODONTOLOGIA	12,274,129.80	11,740,474.97	95.65	6,166,271.45	4,805,582.77	77.93	16,546,057.74	89.73
20	FACULTAD DE CIENCIAS FARMACEUTICAS Y BIOQUIMICAS	15,647,772.08	15,051,894.26	96.19	11,837,623.00	6,333,590.50	53.50	21,385,484.76	77.81
25	FACULTAD DE CIENCIAS PURAS Y NATURALES	41,663,077.01	40,811,896.10	97.96	19,205,330.64	8,154,035.71	42.46	48,965,931.81	80.45
30	FACULTAD DE INGENIERIA	49,145,120.19	47,606,983.53	96.87	31,187,008.90	17,007,500.76	54.53	64,614,484.29	80.43
35	FACULTAD DE AGRONOMIA	14,693,797.73	14,112,904.66	96.05	14,239,760.18	8,148,543.02	57.22	22,261,447.68	76.94
40	FACULTAD DE CIENCIAS GEOLOGICAS	8,743,735.51	6,808,693.60	77.87	3,929,318.14	1,760,749.36	44.81	8,569,442.96	67.62
45	FACULTAD DE ARQUITECTURA Y ARTES	22,554,409.81	20,488,605.35	90.84	14,016,465.32	5,397,066.09	38.51	25,885,671.44	70.78
50	FACULTAD TECNICA	30,148,217.16	29,160,263.43	96.72	16,996,829.04	9,639,356.72	56.71	38,799,620.15	82.30
55	FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES	22,912,851.46	21,456,747.30	93.65	16,105,200.00	9,191,263.58	57.07	30,648,010.88	78.55
60	FACULTAD DE DERECHO Y CS. POLITICAS	17,438,944.45	16,450,559.10	94.33	33,825,671.04	7,359,153.54	21.76	23,809,712.64	46.44

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



65	FACULTAD DE HUMANIDADES	29,600,924.74	28,054,081.55	94.77	19,580,336.78	8,896,313.34	45.43	36,950,394.89	75.13
70	FACULTAS DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS	26,220,340.04	24,782,059.70	94.51	17,313,352.12	6,208,325.54	35.86	30,990,385.24	71.19
75	POST GRADO MULTICLIPLINARIO CIDES	2,825,397.80	2,574,324.07	91.11	4,718,394.00	2,429,278.44	51.49	5,003,602.51	66.33
80	PROGRAMAS CENTRALES ACADEMICOS CEPIES	924,634.00	731,635.53	79.13	7,983,699.00	3,974,455.77	49.78	4,706,091.30	52.83
85	TELEVISION UNIVERSITARIA	4,597,377.00	3,980,088.65	86.57	753,171.00	478,424.88	63.52	4,458,513.53	83.33
90	INSTITUTO DE DESARROLLO REGIONAL	1,352,849.00	1,224,491.01	90.51	302,539.03	137,160.01	45.34	1,361,651.02	82.26
95	CONVENIO PARA PROYECTOS DE INVESTIGACION ASDI/TB BRC- PIEB				19,692,715.00	10,380,182.66	52.71	10,380,182.66	52.71
TOTAL EJEC. DE GASTOS		419,779,462.15	399,989,216.88	95.29	464,183,048.81	200,042,279.38	43.10	600,031,496.26	67.88
% Participación		47.49			52.51			100.00	
% Participación			66.66			33.34		100.00	

Fuente: SIGMA, EJEC. DE GASTOS A NIVEL DEVENGADO, GESTION 2010

Elaboración: Departamento de Presupuestos y Planificación Financiera

Gastos Centrales: Son los Recursos que se ejecuta institucionalmente con cargo a las Facultades, como ser; Servicios Personales, Servicios Básicos, Servicio de Seguridad, Becas Comedor, Auxiliares, Beneficios Sociales, Servicios de Té.

Otros Gastos:

- Gastos Desconcentrados: Son los recursos que las direcciones Administrativas presupuestan para sus Unidades Ejecutoras (Actividades de: Decanatos, Direcciones de Carrera, Institutos, Posgrados, Centros Estudiantiles, etc.),

- Actividad de Inversión Institucional: Correspondiente a actividades relacionadas con Inversión Institucional, Construcciones y Mantenimiento.



- Gastos de Inversión de Proyectos Capitalizables y No Capitalizables: Correspondiente a proyectos cuyos presupuestos fueron Programados y Registrados en el Plan de Inversión Institucional, y financiados con recursos específicos, transferencias y/o donaciones.
- Actividades Institucionales Financieras: Donde se programaron las Provisiones para Gasto de Inversión, Gasto Corriente, Deudas, etc.

6.5. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012 – 2016 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

6.5.1. ANTECEDENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS

El desarrollo de la ciencia económica en la Universidad Mayor de San Andrés nace cuando el Presidente José Ballivián, por Decreto Orgánico de 15 de octubre de 1845, determina la enseñanza de la Economía Política y el Código de Comercio en la Facultad de Derecho.

En 1968 la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras encara una reforma académica con la creación de cuatro menciones: Economía, Auditoría, Administración de Empresas y Estadística.

En 1971 la Junta Militar de Gobierno que interviene la autonomía universitaria a través del Consejo Nacional de Educación Superior (CNES), la misma que transforma las



menciones en carreras y la mención de estadística pasa a depender de la Facultad de Ciencias Puras y Naturales.

Por tanto, la enseñanza de las Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales, Auditorias y Financieras, como tal es relativamente nueva emerge de la segunda mitad del siglo XX. La formación de profesionales economistas, administradores y auditores, es el resultado de un proceso que se inicia en 1845. Habiéndose consolidado en aproximadamente 120 años.

6.5.2. OBJETIVOS GENERALES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

1. Formar profesionales economistas, administradores de empresas y auditores gubernamentales de excelencia, competitivos, con capacidad para investigar, accionar y transformar la realidad viviente.
2. Constituir una red de interacción para fortalecer las entidades públicas del nivel sub nacional en el departamento y aportar al desarrollo local y formación práctica de los estudiantes.
3. Desarrollar e implementar un modelo de gestión (administrativa financiera y estratégica) de los servicios de la Facultad que optimice la formación, la capacitación práctica, la graduación y la inserción laboral de los estudiantes.



6.5.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

En esta nueva etapa de reformas la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras debe transformar su imagen y redefinir su rumbo acorde a las nuevas exigencias del presente siglo.

Implementar la interacción como base de la adecuación de los planes de formación académica práctica; promoviendo una consiente renovación de cada aspecto de la vida académica e institucional de la facultad, dotándola de formas más progresistas de organización y de gobierno; gestionando una desconcentración académica facultativa de las tres carreras hacia las provincias; promoviendo la movilidad docente estudiantil intra/regional e interregional con la misma calidad académica de la Sede Central; implementando la política de desconcentración provincial universitaria, implementando la práctica profesional a través de pasantías, apoyando los convenios interinstitucionales, para su logro efectivo, fomentando la generación de emprendimientos.

Optimizar el uso y aprovechamiento de los recursos económicos, institucionales y el conocimiento para la gestión de un presupuesto acorde a las necesidades de la universidad en sus tres pilares: académico, investigación, interacción y desconcentración.

6.6. EL PEI 2012 – 2016 DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA- DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

6.6.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



Fortaleza	1. Alto nivel de motivación, esfuerzo y reconocimiento al equipo de auditores.
Fortaleza	2. El Jefe del Departamento, se involucra en los detalles de conducción de las auditorías e imparte instrucciones detalladas.
Fortaleza	3. Objetividad e imparcialidad en las auditorías practicadas y en la comunicación de los resultados contenidos en los informes de auditorías.
Fortaleza	4. La presencia de becarios y pasantes egresados de la Carrera de Auditoria que realizan Trabajo Dirigido.
Oportunidad	1. El titular del Departamento de Auditoría Interna tiene acceso irrestricto a la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y a todas las unidades académicas y administrativas, instruida por
Oportunidad	2. Formula, reformula y ejecuta su Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto con total independencia.
Oportunidad	3. El grado de respaldo conferido por la MAE, al Departamento de Auditoría Interna mediante la declaración anual es adecuado.
Oportunidad	4. Capacitación de los auditores internos, en el Centro de Capacitación (CENCAP) de la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia y otras instituciones.
Oportunidad	5. Desempeño de las funciones de auditores internos con objetividad e independencia, en los trabajos asignados.
Oportunidad	6. Participación del Jefe del Departamento, en la evaluación técnica de los procesos de selección de auditores, en coordinación con Recursos Humanos Administrativos y en
Oportunidad	7. Existencia de ítems acéfalos para incorporar y completar el personal de auditores de acuerdo a la planilla presupuestaria.
Oportunidad	8. La incorporación de egresados de la Carrera de Auditoria en calidad de beca trabajo y trabajo dirigido para coadyuvar en las actividades del Departamento.
Oportunidad	9. Aceptación e implantación de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría.
Debilidad	1. Inexistencia de un manual de procedimientos específico para el desarrollo de las funciones del Departamento.
Debilidad	2. Inexistencia de guías de control de calidad.
Debilidad	3. Insuficiente asignación del plantel de auditoría.
Debilidad	4. Carencia de personal multidisciplinario para el desarrollo de algunas auditorias especiales.
Debilidad	5. La devolución de algunos informes de auditoría interna, de gestiones pasadas, por la Contraloría General del Estado (Nº 007/2004, Nº 016/2005, Nº 013/2007, Nº 051/2006, Nº 037/2007, Nº 014/2007 y 025/2007).
Amenaza	1. El equipo reducido de auditores, dificultad en la contratación, limitación en la promoción de profesionales auditores y supervisores.
Amenaza	2. Resistencia de algunas autoridades administrativas y facultativas al ejercicio del control posterior.
Amenaza	3. Resistencia de algunas unidades a la legalización de documentos, o legalización tardía.
Amenaza	4. Asignación en las unidades auditadas de espacios inadecuados para el desarrollo de las actividades de auditoría.
Amenaza	5. Equipos de computación con varios años de servicio y obsoletos.



Amenaza	6. El grado de responsabilidad otorgado a la jefatura, supervisores y auditores del Departamento, no está establecida en la remuneración.
Amenaza	7. Vulnerabilidad de los auditores a acciones judiciales de terceros.
Amenaza	8. No existen políticas para la contratación de personal multidisciplinario para el Departamento.
Amenaza	9. Resistencia de algunas autoridades, la implantación de recomendaciones contenidas en informes de auditoría interna.
Amenaza	10. Alta incidencia de auditorías no programadas, que impiden alcanzar completamente los objetivos de gestión.

6.6.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Realizar el seguimiento de los informes emitidos en las gestiones pasadas, considerando las áreas conflictivas y aquellas unidades que presenten riesgos.
2. Evaluar el control interno integral.
3. Ejecutar la auditoria de confiabilidad de Registros y Estados Financieros de la UMSA.
4. Priorizar las auditorias especiales.
5. Coordinar estrechamente con el Departamento de Asesoría Jurídica la emisión de informes con indicios de responsabilidad por el ejercicio de la función pública.

6.6.3. EL POA 2013 DE LA UNIDAD DE AUDITORIA DE LA U.M.S.A., SE PROPUSO LOS SIGUIENTES RESULTADOS

- 16 Informes de Auditorias Especiales



- 1 Informe de Auditoria Operativa
 - 7 Informes de Seguimiento sobre Cumplimiento de Recomendaciones
 - 1 Informe de Auditoría Financiera y Opinión sobre Confiabilidad
- Total 25 Informes de Auditoria

El detalle es el siguiente:

Auditoria de Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros
Auditoria especial a la adquisición de 33 relojes biométricos y su sistema de información para la administración y control de asistencia del personal docente - UMSA, período 2008 a 2012
Reformulación Informe AUD.INT.INFORME Nro. 007/2004 y 31A/2005, referido a la Auditoria Especial Asistencia de Personal Técnico de la Estación Experimental de Beles a sus jornales de trabajo y clases
Auditoria especial sobre otorgación de becas comedor a la FUL, gestiones 2009 a 2011
Auditoria especial sobre uso de 2 vehículos asignados a la FUL en periodo 2009 a 2011
Auditoria especial al concurso de méritos y examen de competencia para docentes de la carrera de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales, convocatoria pública 01/2011, gestión 2011
Auditoria especial a la gestión de Hugo Cárdenas Oblitas como Jefe de Área Desconcentrada de la Facultad de Ciencias Sociales del periodo 2008 al 2011
Auditoria Especial Acumulo de Cargos por el señor Walter Ari Gómez
Auditoria especial doble percepción de salarios de los docentes de la Carrera de Ingeniería Electrónica, en el periodo comprendido entre marzo de 1998 a mayo de 2009
Auditoria Especial al desembolso de recursos con cargo a rendición de cuenta a la señora Mery Moore Gutierrez, ex Contadora del Departamento de Infraestructura, del periodo 1992 al 2007
Auditoria Especial a la compra de una antena parabólica con destino a la carrera de Comunicación Social
Auditoria especial doble percepción de sueldos del señor Franklin Palomeque Blacut, Decano de la Facultad de odontología



Auditoria especial a las Estaciones Experimentales de Choquenaira, Sapacho y Centro Experimental de Cota Cota
Auditoria especial doble percepción de haberes Dr. Rodolfo Joaquín Illanes Alvarado.
Auditoria Especial cumplimiento de Horas de Trabajo a tiempo completo en la UMSA de los señores Isabel Villarroel Mur y Victor Oporto Ordoñez, ambos docentes de la Facultad de Ciencias Sociales
Auditoria especial al proceso de compra del ascensor para la Facultad Técnica, de la empresa JAMELCO
Auditoria especial a la remuneración que sobrepasa el tope de Bs. 15.000
Auditoria operacional sobre el cumplimiento de los programas operativos anual, con pronunciamiento expreso sobre la utilización y destino de los recursos provenientes del Impuesto a los Hidrocarburos (IDH)
Auditoria en proceso de gestiones anteriores
Seguimiento a recomendaciones
Auditorias no programadas

6.6.4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

Actualmente el Departamento de Auditoria Interna se encuentra ubicada en la estructura orgánica de la UMSA en el nivel de Staff, con dependencia directa de la Máxima Autoridad Ejecutiva, es la unidad independiente y objetiva, que formula y ejecuta con independencia el programa anual de actividades, sin participar en las operaciones administrativas, emitiendo recomendaciones para aumentar y/o mejorar los mecanismos de control; sus funciones están definidas en el Manual de Organización y Funciones vigente en la institución.

El Departamento de Auditoria Interna de la UMSA estima y prioriza sus actividades anuales, consecuentemente su alcance está limitada por los aspectos descritos en sus objetivos estratégicos.



Son muchas las unidades académicas y administrativas donde no se practica permanentemente las auditorías internas, por lo que trae como consecuencia no poder detectar en forma oportuna los errores, omisiones, irregularidades y desviaciones que pueden estar existiendo.

A ese propósito se identificaron las siguientes unidades inscritas en el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa SIGMA como Direcciones Administrativas:

Nro.	UNIDADES
1	DIRECCION ADMINISTRATIVA CENTRAL
2	FACULTAD DE MEDICINA
3	FACULTAD DE ODONTOLOGIA
4	FACULTAD DE CIENCIAS FARMACEUTICAS Y BIOQUIMICA
5	FACULTAD DE CIENCIAS PURAS Y NATURALES
6	FACULTAD DE INGENIERIA
7	FACULTAD DE AGRONOMIA
8	FACULTAD DE CIENCIAS GEOLOGICAS
9	FACULTAD DE ARQUITECTURA Y ARTES
10	FACULTAD DE TECNOLOGIA
11	FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
12	FACULTAD DE DERECHO Y CS. POLITICAS
13	FACULTAD DE HUMANIDADES



14	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
15	POST GRADO MULTIDISCIPLINARIO CIDES
16	PROGRAMAS CENTRALES ACADEMICOS DEPIES
17	COMUNICACION Y DIFUSION UNIVERSITARIA
18	INSTITUTO DE DESC. REG. UNIV. Y CAPACIT. CERTIFIC. INT
19	ISNTITUTO DE DESARROLLO REGIONAL - IDR
20	CONVENIOS PARA PROYECTOS DE INVESTIGACION ASDI/B

De las unidades se desprenden una multiplicidad de actividades que no solo están ubicadas en el área urbana, tal es así que en los últimos años se ha venido impulsando la presencia de la UMSA en las áreas rurales del Departamento de La Paz, con mayor apoyo académico, administrativo y financiero.

La creación de nuevas actividades en áreas rurales y la aplicación de planes y proyectos en las mismas, con la consecuente aplicación de recursos de la Institución, plantea la necesidad de redefinir la optimización de las funciones de Auditoría Interna.

La UMSA está enfrentando debido a la creciente demanda social, un crecimiento de su población estudiantil, que hace necesaria una reorganización de la estructura orgánica vigente y aprobada mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario Nro.053/08 que es el marco en el que se desenvuelven las actividades académicas y administrativas de la UMSA.



Actualmente por los nuevos desafíos, el departamento de Auditoria Interna debería abarcar a todas las Unidades Académicas y Administrativas de la UMSA con alcances selectivos y exhaustivos; sin embargo se ve limitado por lo siguiente:

- a. Insuficiencia de Recursos Humanos, actualmente el Departamento de Auditoria Interna está integrada por: (a) Auditor, Jefe de Departamento, (b) 3 Supervisores (personal permanente), (c) 1 auditor (personal permanente), (d) 9 profesionales auditores contratados como personal eventual.
- b. Falta de espacio físico (Infraestructura)
- c. Equipamiento insuficiente y obsoleto
- d. Vigencia de una estructura organizacional insuficiente, toda vez que no es compatible con el área de acción debido al crecimiento y apertura de actividades nuevas inclusive en áreas rurales.

Lo mencionado, ocasiona que las actividades programadas anualmente no sean atendidas oportunamente, por otro lado las auditorias no programadas que surgen a requerimiento específico de la Máxima Autoridad Ejecutiva son cada vez mayor y demandan atención inmediata, los desfases cronológicos interfieren en la toma de decisiones oportunas con relación a las fallas, debilidades, así como desviaciones en la aplicación de los procedimientos de control interno de la unidad auditada.

Asimismo, existen unidades, actividades y/o programas que no son sujetos de auditorías internas, por lo que trae como consecuencia no poder detectar en forma oportuna los errores, omisiones, irregularidades y desviaciones que pueden estar existiendo. Esta situación puede originar desviaciones en la aplicación de los procedimientos de control, así como el mal manejo de los recursos de la Institución.



La UMSA está enfrentando un crecimiento de su población estudiantil y recursos que aplica, que hace necesaria una reorganización de la estructura orgánica aprobada con Resolución HCU Nro.053/08 que es el marco en el que se desenvuelven las actividades académicas y administrativas.

6.7. PUBLICACION DE PRENSA⁶⁶

LUNES, 19 DE OCTUBRE DE 2009

DESEMBOLSO TARDÍO Y BUROCRACIA RETRASAN GASTO DE IDH EN UMSA

La Ley de Hidrocarburos dispuso que el 8 por ciento de las recaudaciones del IDH serán destinadas a las universidades, que las reciben desde 2005.

La norma determinó que esos fondos podrán ser utilizados sólo en infraestructura, equipamiento académico, procesos de evaluación y acreditación, mejoramiento de calidad y rendimiento académico. También en investigación científica, tecnología e innovación.

La inversión debe efectuarse en el marco de los planes de desarrollo y producción a escala nacional, departamental y local, y programas de interacción social dirigidos a poblaciones vulnerables y con altos índices de pobreza.⁶⁷

⁶⁶ Publicación de Prensa Periódico "La Prensa" La Paz-Bolivia - 18/10/2009 Desembolso Tardío y Burocracia Retrasan Gasto de IDH en UMSA

⁶⁷ La Prensa (http://www.laprensa.com.bo/noticias/17-08-09/noticias.php?nota=17_08_09_nego2.php)



Las cifras del Ministerio de Economía y Finanzas muestran de manera clara la falta de eficiencia en la inversión.

La jefa de la Unidad de Presupuesto de la UMSA, Mónica Díaz, admitió los retrasos en la ejecución presupuestaria y los atribuyó a dos factores: a la tardanza del TGN y a la burocracia universitaria.

Al inicio de la gestión 2009, la UMSA tenía en caja saldos acumulados de anteriores gestiones (desde 2005) por un valor de 68,5 millones de bolivianos, cuando esta casa de estudios superiores percibe en promedio 56 millones de bolivianos anuales, que es el monto, por ejemplo, programado para 2008.

En esta gestión, hasta el 31 de julio tenía en caja 110,5 millones de bolivianos, que se acumularon del siguiente modo: 68,5 millones de saldos de periodos anteriores y 32 millones de bolivianos de desembolsos realizados por el Tesoro General de la Nación (TGN), y otros remanentes.

El retraso estatal en el desembolso del dinero y la burocracia universitaria son las causas que dificultan la ejecución de los fondos provenientes del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH) en la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA).

Díaz destacó que pese a los problemas de inversión, los recursos del IDH han logrado mejorar la infraestructura de la UMSA. “Antes de que se otorgue el IDH, la Universidad contaba con pocos recursos para la descentralización de las carreras, y eso provocaba que haya varias carreras en el Monoblock, ahora, poco a poco se van adquiriendo nuevos



edificios o terrenos para la construcción de la nueva infraestructura de cada una de las carreras”.

En la UMSA, esos fondos están distribuidos de la siguiente manera en su presupuesto: para proyectos de inversión, en los que se incluye a la infraestructura, se destina el 56 por ciento; para equipamiento (salas de internet y de audiovisuales, entre otros), el 20 por ciento, y para los proyectos de investigación y desconcentración, el restante 24 por ciento.

Ésta es la programación, pero hasta el 31 de julio sólo logró ejecutar el 11 por ciento. Además ha programado el gasto de 42,1 millones de bolivianos en 25 proyectos listos para ingresar al proceso de licitación de contratación y adjudicación de bienes y servicios bajo el amparo de las normas.

De ellas, 12 son de seguimiento de obra, dos de conclusión, dos de ampliación, cuatro de supervisión, dos de reposición de inmueble, dos de compra de inmueble y uno de remodelación.

Está en proceso un concurso de proyectos de investigación, que ya fue publicado, y otro de interacción social, para el que también se lanzaron las convocatorias.

Las resoluciones 138 y 410 de 2008 dispusieron recursos para 78 proyectos de investigación, 11 de acreditación y 32 de interacción social.

En cuanto al programa de desconcentración universitaria, hasta la fecha hay tres centros regionales en el área rural, que albergan a 14 sedes municipales (ver nota de apoyo).



La Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) tiene, como parte de su programa de desconcentración universitaria, 14 sedes: Patacamaya, Pillapi, San Agustín, Chulumani, San Buenaventura, Luribay, Huarina, Copacabana, Sapecho (Palos Blancos), Ixiamas, Caranavi, Irupana, Colquencha y Ancoraimes.

Pero ahora, las 14 sedes podrán entregar títulos como: obrero experto, con una currícula modular de cuatro meses; técnico medio, con tres años de estudios, y licenciatura, en cinco años.

En todas las sedes, ahora, se imparten las carreras de Turismo, Ciencias de la Educación, Contabilidad, a nivel de técnico superior y de licenciatura; Tecnología de Alimentos y Mecánica Automotriz, Auxiliar en EcoTurismo y técnico superior en Agropecuaria.

Carlos Enríquez, jefe de la Unidad de Desconcentración de la UMSA, explicó que “se ha ingresado al área rural, porque los alcaldes de los municipios, y aunque no tenemos una infraestructura propia, brindaron un lugar”.

La formación en el área rural es de nivel técnico medio, superior y licenciatura. La matrícula para los universitarios del área rural es de 27 bolivianos.

Los estudiantes deben pasar cursos prefacultativos para ser alumno de una carrera.

Los alcaldes otorgan la infraestructura y la UMSA lleva docentes y equipamiento.

El sistema universitario tiene en la actualidad más de 400.000 personas, entre estudiantes, docentes y administrativos. El crecimiento vegetativo por año es de 50.000 alumnos.



Las universidades que concentran mayor población son la Universidad Mayor de San Andrés, de La Paz; la Universidad Gabriel René Moreno, de Santa Cruz, y la Universidad Mayor de San Simón, de Cochabamba, con el 55 por ciento de los alumnos del país.

Las casas de estudios superiores reciben, de acuerdo con la Ley de Hidrocarburos, el 8 por ciento del IDH. María Teresa Recala, rectora de la UMSA, anunció que el ministro de Economía y Finanzas Públicas, Luis Arce Catacora, le informó que para 2010, el presupuesto, incluido el IDH, será recortado.

“Eso hará que se paraliquen varios proyectos y programas en perjuicio de la comunidad universitaria”. Pero el sistema universitario logró una asignación adicional de 59 millones de bolivianos, que deberán distribuirse, de manera equitativa, entre las 11 casas de estudio del sistema público.



CAPITULO VII

SINTESIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES (PROPUESTA)

7.1 SINTESIS

La presente tesis “Descentralización de las Funciones del Departamento de Auditoria Interna” Caso UMSA reúne conocimiento teórico suficiente, competente y pertinente sobre el marco actual al cual se debe regir todos los actos de la Unidad de Auditoria y nace de las debilidades y amenazas expresadas en el PEI 2012-2016 de la UMSA.

El presente trabajo de tesis en sus capítulos precedentes describió y presentó de forma unificada y sistemática información respecto a la normativa pertinente e información estadística que respalda la actual necesidad de una mejora de los servicios de Auditoria Interna de la UMSA en razón del crecimiento de esta prestigiosa casa de estudios superiores en sus actividades académicas y administrativas y en procura de alcanzar su misión y visión dentro del marco de una nueva CPE, Ley N° 1178 SAFCO, normativa emitida por la actual Contraloría General del Estado y normativa institucional.

El presente capítulo del trabajo de tesis hace énfasis en las políticas ya establecidas, en documentos institucionales y mandatos vigentes respecto a su cumplimiento que se extractan de los capítulos precedentes y que se pondrán a su consideración en sus aspectos



más relevantes para arribar a una conclusión que tiene como propósito con los elementos probatorios suficientes y pertinentes probar la hipótesis planteada.

7.2 POLITICAS ESTABLECIDAS EN DOCUMENTOS INSTITUCIONALES

Un liderazgo de una línea académica que incorpore a los nuevos profesionales al mercado laboral, que apoye la investigación e interacción social requiere de acciones al interior de la UMSA que se traduzcan en la asignación de recursos económicos suficientes para fortalecer sus premisas de formación de profesionales idóneos, complementación de la formación teórica con la práctica, generación de empleos al interior de las Unidades Administrativas y fortalecimiento institucional, premisas que claramente se establecen en el Plan Nacional de Desarrollo de la Gobernación de La Paz, que puede ser alcanzado si se apoya la realización de investigaciones aplicadas para obtener el grado académico en pregrado, en una estrategia que cubra varias necesidades.

La CPE art.91 II establece el mandato de que, la educación superior debe desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y su entorno social, promover políticas de extensión e interacción social.

El Departamento de Auditoria Interna de la UMSA que en la actualidad realiza sus actividades de forma centralizada presenta importantes debilidades establecidas expresamente en el Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016, como número limitado de recursos humanos, tecnológicos, e infraestructura para cumplir sus propósitos de control establecidas en la CPE y Ley N° 1178.



La Resistencia de las autoridades al establecimiento de Unidades Administrativas y Académicas de la UMSA fortalecidas representa, la defensa de intereses de grupos de poder no alineados a la Autonomía Universitaria y forma de gestión académica y científica, que favorece la falta de transparencia y la falta de apoyo a proyectos de investigación de fortalecimiento institucional.

El postulado de la visión de la UMSA de lograr el reconocimiento local, nacional y regional mediante procesos de investigación, formación postgradual, interacción social, es factible alcanzarla con el fortalecimiento de la participación de los alumnos egresados para obtener su grado académico con el reconocimiento salarial por sus productos de investigación aplicada y postgradual a la vez que fortalecen las Unidades Departamentales de la UMSA.

El objetivo de la UMSA de desarrollo de competencias en la formación de profesionales idóneos con conciencia crítica y capacidad en el manejo de instrumentos teóricos metodológicos y prácticos, puede ser también cumplido en la Unidad de Auditoría de Interna de la UMSA actualmente centralizada con la conformación de equipos de profesionales auditores y egresados que podrían desconcentrarse en unidades académicas y administrativas, actividad supervisada por un equipo de profesionales auditores suficientes en número acordes al nivel de desarrollo de unidades académicas y administrativas y manejo de recursos que administran.

La Unidad de Auditoría Interna de la UMSA es la llamada a proponer mejoras y recomendaciones a todo el sistema universitario de la UMSA, esta unidad tiene importancia fundamental en el control interno, y debe evaluar permanentemente el grado de cumplimiento y eficiencia los sistemas de Administración y Control Gubernamental.



Se establece en las funciones de la UAI de la UMSA hacer cumplir las normas de Auditoria Gubernamental y Ley N° 1178 y está establecido a nivel internacional que la directiva de la Unidad de auditoria debe estimular la adhesión de los integrantes de una organización a las políticas y objetivos de la misma.

El control interno es responsabilidad de todos y cada funcionario en la medida que se asciende en la escala jerárquica, pero constituye una responsabilidad indelegable del máximo ejecutivo su implantación y funcionamiento, tal cual lo establece la Ley N° 1178 art.15.

La CPE art.92 I establece el mandato de autonomía de las universidades públicas para cumplir sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y facultades.

La CPE art.93 III establece el mandato a las universidades públicas de establecer mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en el uso de sus recursos.

Los artículos mencionados establecen mandatos constitucionales, el grado de cumplimiento de la normativa boliviana se establece en términos de cumplimiento o no cumplimiento de la normativa legal vigente y cumplimiento o incumplimiento de la ley.

En respuesta a la formulación de la hipótesis se utilizaran los argumentos del presente capítulo, se concluye a priori que la actual estrategia centralizada de la actual estructura organizativa de la Unidad de Auditoria Interna de la UMSA no cumple los alcances definidos en la CPE art.12 que establece son funciones estatales la de control, defensa de la sociedad y la defensa del Estado, tampoco los alcances definidos en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental art. 3, que establece que los sistemas de Administración y Control se aplicaran a todas las entidades del Sector Publico,



entendiéndose por tales a las universidades, por el limitado alcance del POA de la UAI y no contribuye al logro del Plan Estratégico Institucional 2013-2016 Reformulado de la UMSA en razón de las siguientes respuestas a la sistematización del problema.

La actual organización de la Unidad de Auditoria Interna Centralizada de la UMSA no permite que se cumplan sus fines y objetivos para lo cual fue creada por la falta de recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura, tiene un programa de gestión que si bien fija objetivos estratégicos, estos no son suficientes para evaluar de manera integral la actual organización académica desconcentrada urbana-rural y actual organización administrativa concentrada de la UMSA.

De manera paulatina con los recursos del IDH se ha ido mejorando la infraestructura académica de la UMSA, lo que favoreció su desconcentración académica, sin embargo ante la falta de recursos en infraestructura de las unidades administrativas, sería posible una descentralización de las funciones de Auditoria Interna a través de su desconcentración en las nuevas infraestructuras académicas desconcentradas, esta desconcentración sería posible si se realiza una descentralización gradual, progresiva y sujeta a evaluación y monitoreo técnico financiero, asignando un espacio adecuado para la ejecución de un POA desconcentrado de la UAI en las unidades académicas desconcentradas y unidades administrativas, consensuado objetivos de auditoria con la autoridad académica o administrativa en función de sus objetivos estratégicos desconcentrados.

En función de la asignación presupuestaria a las unidades académicas-administrativas y administradoras de mayores recursos, se puede definir que unidades requieren de una Unidad de Auditoria Interna a nivel desconcentrado y que unidades académicas y administrativas cuentan con la infraestructura disponible para las actividades de una



Unidad de Auditoria Interna Descentralizada para apoyar el logro de los objetivos, metas y resultados institucionales, efectuar análisis, evaluaciones y recomendaciones que contribuyan principalmente a mejorar la eficacia, la eficiencia y la economicidad en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad en la información base de la rendición de cuentas, detectar desviaciones y evaluar en qué medida los controles internos son adecuados y eficaces.

Se evidencia que en el POA 2013 la Unidad de Auditoria Interna Centralizada de la UMSA tiene limitaciones por la cantidad y tipo de auditorías practicadas y no cumple con lo establecido en su manual de funciones sobre los tipos de auditoria que se deben realizar y sus objetivos estratégicos de la UAI están orientados a la realización en mayor número a auditorias especiales de procesos administrativos y académicos, que no abarcan a la mayoría de las unidades académicas y administrativas y existen unidades, programas, diferentes fuentes de recursos no sujetos a una auditoria.

Un mayor aporte al PEI 2012-2016 reformulado por la Unidad de Auditoria Interna es factible si muchos de los objetivos trazados en el plan institucional son evaluados por un órgano de carácter independiente como la Unidad de Auditoria Interna, sin embargo para dicho propósito se cumpla debe contar con los recursos humanos, tecnológicos y materiales suficientes, que permita la evaluación de los resultados propuestos en el plan institucional, la corrección de desviaciones y el control del cumplimiento de los resultados esperados.

Existe una necesidad imperiosa de mejora de los servicios del Departamento de Auditoria Interna, que se puede alcanzar a través de su descentralización en las unidades académicas desconcentradas y unidades administrativas, que solo podrá ser factible a través del establecimiento de una Unidad de Auditoria Interna Descentralizada para el ejercicio del



control gubernamental eficiente de los recursos que se administran, es una obligación normativa y la falta de cumplimiento puede conllevar la determinación de Responsabilidad Ejecutiva como lo establece la Ley N° 1178 art.27 inciso b) por Falta de implementación de Sistemas de Administración y Control, que si en una auditoría se constata que el máximo ejecutivo de una entidad no ha implantado “*racionalmente*” dichos sistemas, no obstante, de contar con la normatividad correspondiente y en algunos casos con recomendaciones contemplados en informes de auditoría realizados anteriormente, también puede dar lugar a indicios de responsabilidad ejecutiva.

La actual organización centralizada de la Unidad de Auditoria Interna de la UMSA por el número insuficiente de auditores no tiene la capacidad, no quiere decir las competencias sino la organización en nro. suficiente de profesionales auditores para dar seguridad razonable de que los procesos se realizan como lo establece la normatividad boliviana.

Debe existir una relación proporcional de recursos asignados a la UAI con la estructura administrativa y programática (académica) a la cual apoyan con su complejidad institucional. Es inconsistente un apoyo formal sin una exteriorización efectiva del mismo tendiente al fortalecimiento de la UAI.

Es una necesidad el fortalecimiento del control interno institucional como el fortalecimiento de la interacción social al interior de la UMSA y ambas necesidades se pueden satisfacer, con el fortalecimiento de la interacción social a través de una mayor participación de egresados en auditoria y así fortalecer el control institucional en la realización de más y mejores auditorías internas que alcancen a más unidades administrativas y académicas a través de la investigación de proyectos de grado orientados al mejoramiento de los sistemas de Administración y Control Gubernamental y fortalecimiento institucional, sin embargo para lograr una mayor participación es necesaria



una remuneración básica al egresado, que le permita insertarlo también al ambiente laboral.

Es importante comprender aparte de la responsabilidad establecida en la normativa boliviana, que desde el año 1990 la Ley N° 1178 promueve una gestión pública orientada a resultados, destinados al cumplimiento de los Planes y Políticas de Desarrollo Nacional.

Se debe comprender que el establecimiento de un sistema de control interno, es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión y complemento indispensable de los sistemas administrativos y operativos, este sistema esta diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que impiden que no se alcancen los objetivos institucionales, no tiene un fin en sí mismo sino que constituye un medio.

La Unidad de Auditoria Interna es la llamada a prestar este servicio a la institución, efectuando análisis, evaluaciones y recomendaciones apoyando en el logro de resultados institucionales del Plan Estratégico Institucional con eficacia, eficiencia, economía, confiabilidad de la información base para la rendición de cuentas y cumplimiento de las leyes, reglamentos, políticas e iniciativas de calidad establecidas.

La Unidad de Auditoria Interna es la llamada a contribuir en el cumplimiento de la planificación estratégica, en la Misión y Visión, a contribuir al mejoramiento y fortalecimiento institucional e interacción social de esta casa superior de estudio.

Es importante rescatar valores y principios pertinentes al trabajo de tesis como el artículo 8 numeral II de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, del 7 de



febrero de 2009, que determina que el Estado se sustenta en los valores de "...transparencia..." para vivir bien.

La Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia es el Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental que deberá procurar el fortalecimiento de la capacidad del Estado y optimizar la transparencia de la gestión pública, promover la responsabilidad de los servidores públicos, la asignación, forma del uso de los recursos dispuestos, y por los resultados obtenidos en su gestión, mediante la normatividad del Control Gubernamental.

Uno de los principios que rige la Ley Nro. 004 de Lucha Contra la Corrupción "Marcelo Quiroga Santa Cruz" de 31 de marzo de 2010, es el de la transparencia, entendido como la práctica y manejo visible de los recursos del Estado por las servidoras y servidores públicos.

Un control interno ineficaz permite que se vulnere el principio de la responsabilidad por la rendición de cuentas sobre los resultados obtenidos y los recursos confiados. La falta de transparencia de transacciones y registros favorece que los actos ilícitos sean ocultados más fácilmente, con efectos como el incremento de gastos operativos, pérdida de recursos, deterioro de la imagen institucional, desacato a políticas, métodos, sistemas, normas y procedimientos con impacto adverso en los objetivos, desgaste de la imagen de funcionarios, pérdida de autoridad, desmotivación y deterioro de la calidad del servicio entre algunos.

Las normas básicas respectivas en el marco de la Ley N° 1178 establecen que todas las entidades públicas sean pequeñas, medianas o grandes deberán implantar los sistemas de



administración y control gubernamental y dependiendo de su realidad, las deben adoptar, mejorar y adecuar.

Esta establecido por la normas de la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia que, todas las entidades públicas están obligadas a contar con una UAI, la misma que deberá ser estructurada de acuerdo al tamaño de la entidad y volumen de operaciones.

Para minimizar la ocurrencia de hechos que afecten el logro de objetivos institucionales se debe fortalecer el control interno, la influencia del tamaño de las entidades no es una cuestión que condicione la formalización del diseño del control interno en el sector público, se debe asegurar un clima adecuado de conducta y acatamiento a las disposiciones legales y normativas vigentes empezando por el Rector, máxima autoridad académica, ejecutiva, representativa y administrativa de la Universidad que debe aportar su voluntad política y acción consecuente con la prevención y detección a través del fortalecimiento del diseño del control interno institucional que puede generar cambios en la estructura por condiciones de separación de funciones que no se hubiesen establecido originalmente.

Los controles internos no pueden tener un diseño estático o invariable en el tiempo. Se deberá actualizar necesariamente el diseño en función a cambios estructurales o de acuerdo con los resultados del proceso de mejoramiento continuo desarrollado por la entidad para satisfacer los requisitos de calidad del control interno.

El diseño del control interno se debe acoplar a la estructura organizacional necesaria para el desarrollo de las operaciones que permitan a las entidades el cumplimiento de sus objetivos. Debe existir un desencadenamiento desde la misión de la entidad, pasando por los objetivos y su estructura, hasta llegar al diseño del control interno.



En este sentido una estructura organizacional necesaria de control interno significa dotar los recursos humanos, tecnológicos, financieros e infraestructura acorde al valor de lo que se controla y considerando la relación costo-beneficio. Una adecuada implantación de un sistema de control interno requerirá la comprensión de su urgencia y necesidad de implementarlo, desarrollar una visión realista del sistema que debe implantar, disminuir su resistencia al cambio y arraigar el control interno en la cultura organizacional.

Es necesario establecer una nueva visión en la institución que impulse el esfuerzo de una entidad en materia de control interno como la siguiente:

“Queremos mejorar continuamente el proceso de control interno procurando eliminar las causas de los errores que han ocasionado ineficacias e ineficiencias en el pasado; como así también, minimizar la posibilidad de existencia de irregularidades que afectan la imagen de la entidad. Solamente lograremos este propósito si trabajamos todos juntos compartiendo valores y esfuerzos bajo un fuerte y sincero compromiso. Tenemos conciencia que no es una tarea fácil y rápida pero no debemos escatimar nuestra voluntad para avanzar constantemente hacia el logro fijado. A medida que perfeccionemos nuestro comportamiento y accionar veremos que nuestra entidad cumple razonablemente con sus objetivos, mejora su imagen ante la sociedad, brinda mayor seguridad en los empleos y genera prestigio y orgullo el pertenecer a ella”

Acorde a la CGE el auditor deberá evidenciar “*principalmente*” la aplicación del plan estratégico y la programación operativa anual de la entidad al cual auditan, si las estrategias son consistentes con la misión de la entidad, con los planes de gobierno y las políticas de Estado; como así también, la vigencia del horizonte temporal y del contenido de dichas estrategias. Este párrafo no solo atinge a la responsabilidad del auditor con el ente auditado, sino que con la ética profesional al interior de su unidad debe primero



evidenciar si las estrategias de la actual Unidad de Auditoría Interna de la UMSA guardan consistencia con el PEI 2012-2016 de la UMSA, planes de gobierno y políticas del Estado Plurinacional de Bolivia.

Acorde a la CGE para obtener disponibilidad de los recursos necesarios para un desempeño eficaz y eficiente de dicha Unidad de Auditoría Interna, durante el proceso de elaboración del POA y Presupuesto institucional, deberá identificar y justificar adecuadamente las necesidades de recursos en función al objetivo establecido para el efecto. A dicho propósito se requiere en primera instancia un nuevo establecimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de la unidad.

La CGE establece que se requiere de acciones que garanticen razonablemente que las funciones que desempeñan las Unidades de Auditoría Interna públicas, sean libres de impedimentos y prejuicios que puedan comprometer su objetividad, que limitan al trabajo de auditoría y se cumplan sus objetivos los que pueden ser ajenos a la voluntad del auditor gubernamental, que pudieran restringir o interferir su capacidad de formarse opiniones, conclusiones y recomendaciones.

Dichas unidades deben contar con un sistema de control de calidad que asegure el cumplimiento de normas de auditoría gubernamental y también importante el establecimiento de políticas dirigidas principalmente a: preservar la independencia de los auditores, asignación de personal competente, contar con personal idóneo para absolver consultas técnicas, asegurar una adecuada supervisión, mantener un sistema de selección del personal, promover el desarrollo profesional, evaluar periódicamente el desempeño del personal, proporcionar una seguridad razonable de que todos los procedimientos de control están siendo debidamente aplicados.



La evaluación del cumplimiento de las leyes y reglamentos es importante en la administración pública, debido a que los organismos, entidades, programas, servicios, actividades y funciones gubernamentales, están sujetos a disposiciones legales y reglamentarias generales y específicas. El auditor gubernamental debe obtener una seguridad razonable sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables.

Una de las Normas básicas es la Ley Nro. 1178 de Administración y Control Gubernamental la que expresa el nuevo marco conceptual de control interno del informe COSO que empezó a elaborarse desde la segunda década de 1980 por el Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión Tradeway. Destaca que a partir de la alta dirección, los demás componentes de la organización, deben comprender la trascendencia del control interno y su incidencia sobre los resultados de la gestión.

Los objetivos de la Ley Nro. 1178 es desarrollar la capacidad administrativa en el Sector Publico, para promover la efectividad y eficiencia de las operaciones, para prevenir, impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

El Sistema de Organización Administrativa regula el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, debe contribuir al logro de los objetivos institucionales, con las funciones de adoptar políticas, emitir normas y vigilar su ejecución y cumplimiento; y se desconcentrará o descentralizará la ejecución de las políticas y el manejo de los sistemas de administración. Toda entidad pública debe organizarse internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta Ley.



El Sistema de Administración de Personal en procura de la eficacia en la función pública, debe determinar los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, deberá implantar regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollara las capacidades y aptitudes de los servidores públicos y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.

El Sistema de Control Gubernamental se aplicará sobre el funcionamiento de los sistemas de administración de los recursos públicos con el propósito de: mejorar la eficiencia y eficacia en la captación y uso de los recursos del Estado; generar información confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones; debe promover que todo servidor público asuma plena responsabilidad de sus actos; que las autoridades o ejecutivos rindan cuenta de los resultados de su gestión y debe fortalecer la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado.

El control interno posterior será practicado: Por los responsables superiores, respecto de los resultados alcanzados por las operaciones y actividades bajo su directa competencia y por la unidad de auditoría interna.

Son puntos importantes los siguientes en el presente capítulo relacionados a los sistemas de Administración y Control Gubernamental.

El reglamento de la Responsabilidad por la función pública, fue aprobado en el Palacio de Gobierno de la Ciudad de La Paz, en fecha 3 de noviembre de 1992, el cual es emitido en cumplimiento del Artículo 45° de la Ley 1178 que regula el capítulo V " Responsabilidad por la Función Pública " de dicha Ley así como toda otra norma concordante con la misma.



Las disposiciones del presente D. S. reglamentan la responsabilidad del servidor público de desempeñar sus funciones con eficacia, eficiencia, economía, transparencia y licitud.

El Artículo 29° de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental establece que existe responsabilidad administrativa cuando se presenta acción u omisión en contra del ordenamiento jurídico administrativo y las normas que regulan la conducta funcionaria y se establecerá mediante proceso administrativo de cada entidad.

El Art. 30° de la Ley N° 1178 establece que la responsabilidad ejecutiva se origina en informes de auditoría que establezcan:

a) Falta de rendición de cuentas por incumplimiento a la obligación de rendir cuentas de los recursos del Estado, no solo del destino de los recursos, sino de la forma y resultado de su aplicación. Los servidores públicos deben dejar permanentemente información de sus actos administrativos, financieros y legales que llevan a cabo, a través de un adecuado sistema de control interno, a objeto de determinar si los objetivos, la forma y los resultados y la aplicación de los recursos fueron óptimos.

b) Falta de implantación de Sistemas de Administración y Control por incumplimiento al Artículo 27° de la Ley N° 1178, que establece que corresponde a la máxima autoridad de cada entidad la responsabilidad de la implantación de los Sistemas de Administración y Control si se constata que el máximo ejecutivo de una entidad no ha implantado racionalmente dichos sistemas, no obstante, de contar con la normatividad correspondiente. (...)



f) Deficiencias o negligencia de la gestión ejecutiva, el Auditor en coordinación con la unidad legal debe efectuar un adecuado análisis sobre si existe o no una continua evaluación y mejora de los Sistemas de Administración y Control, (...) si existe ajuste de estrategias, políticas, planes y programas, si los resultados son óptimos en términos de eficacia y eficiencia.

Existe Responsabilidad Civil por incumplimiento al Art. 31° de la Ley N° 1178 que establece que: "la responsabilidad es civil cuando la acción u omisión del servidor público o de las personas naturales o jurídicas cause daño al Estado valuable en dinero. Su determinación se sujeta a los siguientes preceptos:" Será civilmente corresponsable el superior jerárquico que hubiere autorizado el uso indebido de bienes, servicios o recursos del Estado o cuando dicho uso fuere posibilitado por las deficiencias de los sistemas de Administración y control Interno factibles de ser implantados en la Entidad.

Existe Responsabilidad Penal por incumplimiento al Art. 34° de la Ley N° 1178, que establece que la responsabilidad es penal cuando la acción u omisión del servidor público y de los particulares está tipificada en el Código Penal.

Son principios de la Ley N° 2027 de 27 de octubre de 1999, del Estatuto del Funcionario Público que regula la relación del Estado con sus servidores públicos, en el marco de los preceptos de la Constitución Política del Estado los siguientes:

- a) Servicio exclusivo a los intereses de la colectividad y no de parcialidad o partido político alguno;
- b) Sometimiento a la Constitución Política del Estado, la Ley y al ordenamiento Jurídico;
- c) Reconocimiento del derecho de los ciudadanos a desempeñar cargos públicos;



- d) Reconocimiento al mérito, capacidad e idoneidad funcionaria;
- e) Igualdad de oportunidades, sin discriminación de ninguna naturaleza;
- f) Reconocimiento de la eficacia, competencia y eficiencia en el desempeño de las funciones públicas para la obtención de resultados en la gestión;
- g) Capacitación y perfeccionamiento de los servidores públicos;
- h) Honestidad y ética en el desempeño del servicio público;
- i) Gerencia por resultados y
- j) Responsabilidad por la función pública.

Con los antecedentes normativos ahora recopilaremos datos estadísticos sobre el crecimiento que la Universidad Mayor de San Andrés y contrastaremos con el crecimiento de la Unidad de Auditoria Interna de esta casa superior de estudios.

Por mandato de la CPE señala en el CAPÍTULO SEXTO, EDUCACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y DERECHOS CULTURALES, SECCIÓN I, EDUCACIÓN Artículo 80. I. La educación tendrá como objetivo la formación integral de las personas y el fortalecimiento de la conciencia social crítica en la vida y para la vida. La educación estará orientada a la formación individual y colectiva; al desarrollo de competencias, aptitudes y habilidades físicas e intelectuales que vincule la teoría con la práctica productiva; a la conservación y protección del medio ambiente, la biodiversidad y el territorio para el vivir bien.

La Universidad Mayor de San Andrés, debe cumplir El Plan Nacional de Desarrollo (PND), referido a la formación, capacitación investigación y desarrollo tecnológico, del



Plan de Desarrollo de la Gobernación de La Paz, en lo referido a los 15 objetivos y 31 políticas dentro de sus “Líneas Estratégicas, Dialogando para el Desarrollo de La Paz”.

Para fines de la presente tesis de las Líneas de Acción del Plan de Desarrollo Universitario mencionaremos solo las siguientes:

3. Fortalecer la investigación científica.
4. Fortalecer la interacción social universitaria.
5. Perfeccionar la gestión universitaria.

La MSc. TERESA RESCALA NEMTALA en el Plan Estratégico Institucional 2012-2016 afirma que: en un contexto nacional e internacional de grandes retos para la academia, en medio de una profunda crisis económica y financiera mundial, en la que la población mundial y nacional está cuestionando las políticas públicas de generación de empleo, redistribución de la riqueza y toma de decisiones políticas. *Es imprescindible que fortalezcamos la institucionalidad, proyectando a la Universidad Mayor de San Andrés hacia el Siglo XXI, dando respuesta a la demanda social.*

El Plan Estratégico Institucional 2012-2016 fue realizado con la participación de autoridades docentes, administrativos, estudiantes, unidades académicas y administrativas, se analizaron y se debatieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para dicho propósito con el fin de alcanzar sus objetivos institucionales.

La población objetivo del PEI de la Universidad Mayor de San Andrés define la obligación de ampliar la cobertura de sus servicios de formación, capacitación, investigación y extensión al ámbito territorial definido en las 20 provincias y sus

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



municipios con la siguiente estadística de crecimiento poblacional de estudiantes de último nivel escolar de secundaria.

**NÚMERO DE ALUMNOS PROMOVIDOS AL 4TO. DE SECUNDARIA POR PROVINCIA DEL
DEPARTAMENTO DE LA PAZ**

PROVINCIA	2000	2008	RELACION PORCENTUAL 2000 - 2008	Porcentaje Poblacional 2008
PEDRO DOMINGO MURILLD	21423	23335	32 %	72.6%
OMASUYUS	1028	1275	26 %	3.3%
PACAJES	371	500	44 %	1.4%
ELIODORO CAMACHO	412	577	63 %	1.7%
MUÑECAS	50	133	266 %	0.5%
LARECAJA	195	497	251 %	1.8%
FRANZ TAMAYO	74	83	114 %	0.4%
INGAVI	1093	1275	42 %	4.0%
LOAYZA	187	327	175 %	1.3%
INQUISIVI	197	237	122 %	1.1%
SUD YUNGAS	299	527	180 %	2.1%
LOS ANDES	725	327	44 %	2.7%
AROMA	754	287	37 %	2.6%
NOR YUNGAS	140	187	135 %	0.8%
ABEL ITURRALDE	55	97	169 %	0.4%
BAUTISTA SAAVEDRA	22	52	232 %	0.2%
MANCO KAPAC	204	257	31 %	0.7%
GUALBERTO VILLARROEL	108	157	59 %	0.4%
JOSE MANUEL PANDO	32	37	94 %	0.2%
CARANAVI	311	377	120 %	1.8%
TOTAL	27680	35775	41%	100.0%

FUENTE: División de Sistemas de Información Educativa Ministerio de Educación

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



La Universidad Mayor de San Andrés contaba con **74.838** estudiantes de pregrado en sus 13 facultades, 54 carreras y 10 programas, así como 3.697 estudiantes de postgrado a diciembre de 2010.

NÚMERO DE ESTUDIANTES DEL PREGRADO Y POSTGRADO POR FACULTAD Y ÁREA GESTIÓN 2010

FACULTAD	PREGRADO	% Pregrado	POSTGRADO	% Posgrado
AREA DE CIENCIAS DE LA SALUD	7518	10.0%	684	18.5%
Medicina	4825	6.4%	667	18.0%
Odontología	1281	1.7%	1	0.0%
Farmacia y Bioquímica	1412	1.9%	16	0.4%
AREA DE CIENCIAS Y TECNOLDGÍA	25077	33.5%	581	15.7%
Ciencias Puras y Naturales	5383	7.2%	157	4.2%
Ingeniería	7563	10.1%	165	4.5%
Agronomía	2391	3.2%	48	1.3%
Ciencias Geológicas	587	0.8%	20	0.5%
Arquitectura Urbanismo y Artes	3128	4.2%	91	2.5%
Técnica	6025	8.1%	100	2.7%
AREA DE CIENCIAS SOCIALES	42243	56.4%	2432	65.8%
Ciencias Sociales	8386	11.2%	1	0.0%
Derecho y Ciencias Políticas	11404	15.2%	441	11.9%
Humanidades	10921	14.6%	348	9.4%
Ciencias Económicas y Financieras	11532	15.4%	386	10.4%
Postgrado de Ciencias del Desarrollo (CIDES)		0.0%	88	2.4%
Centro Psicopedagógico de Investigación en Educación superior (CEPIE5)		0.0%	1168	31.6%
TOTALES	74838	100.0%	3697	100.0%

FUENTE: División de Sistemas de Información y Estadística



En la gestión 2010 los estudiantes que viven en la ciudad de La Paz constituían el 67%, situación que puede deberse al crecimiento de las universidades privadas y a la oferta de nuevos programas académicos con relación al 77% de matriculados del año 1995.

NÚMERO DE TITULADOS POR FACULTAD GESTIÓN 2010

FACULTADES	TOTAL	PORCENTAJE
MEDICINA	524	14 %
ODONTOLOGIA	187	5 %
CS.FARMACEUTICAS Y BIOQUIMICA	108	3 %
CIENCIAS PURAS Y NATURALES	260	7 %
INGENIERIA	272	7 %
AGRONOMIA	134	4 %
CS. GEOLOGICAS	18	0 %
ARQUITECTURA URBANISMO Y ARTES	215	6 %
TECNICA	91	2 %
CS. SOCIALES	226	6 %
HUMANIDADES Y CS. DE LA EDUCACIÓN	306	8 %
DERECHO Y CS. POLITICAS	565	15 %
CS.ECONOMICAS Y FINANCIERAS	796	22 %
TOTAL TITULADOS	3702	100 %

Fuente: División de Títulos y Diplomas

RELACIÓN DEL INCREMENTO DE MATRICULADOS

ALUMNADO	1996	PROMEDIO 2006-2010	Incremento 1996-2010
MATRICULADOS	41138	73025	33700
RELACIÓN PORCENTUAL AÑO BASE 1996		78%	182%



Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística

RELACIÓN DEL INCREMENTO DEL PERSONAL DOCENTE

PERSONAL	1996	PROMEDIO 2006-2010
DOCENTE	1837	1979
RELACIÓN PORCENTUAL AÑO BASE 1996	100%	8%

Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística

RELACIÓN DEL INCREMENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

PERSONAL	1996	PROMEDIO 2006-2010
ADMINISTRATIVO	1131	1195
RELACIÓN PORCENTUAL AÑO BASE 1996	100%	4%

Fuente: División de Sistemas de Información y Estadística

La actual estructura orgánica fue aprobada mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario No. 053/08, sin embargo los nuevos desafíos y la creciente demanda social, hacen necesarios de una reorganización de la estructura de la Universidad Mayor de San Andrés, proceso que se debe llevar a cabo una vez concluido el PEI y el Nuevo Modelo Académico Universitario.

Los cuadros a continuación resumen el crecimiento de la Universidad Mayor de San Andrés en las dos áreas principales:



1. AREA ACADEMICA

NRO.	FACULTADES	UNDADES ACADEMICAS EXISTENTES						TOTAL UNIDADES EXISTENTES
		CARRERAS	INSTITUTOS	U.I.	PAD'S	PROG	POST- 2013	
1	Derecho	2	3		2		1	8
2	Medicina	4	3	2	1	2	1	13
3	Farmacéuticas y Bioquímicas	2	3					5
4	Odontología	1	0					1
5	Ingeniería	11	9		1		1	22
6	Cs. Económicas y Financieras	3	2		1		2	8
7	Arquitectura y Artes	3	1				1	5
8	Humanidades	8	1		2		1	12
9	Ciencias Puras y Naturales	6	10				1	17
10	Ciencias Geológicas	2	2		1		1	6
11	Tecnología	9	1		4		1	15
12	Ciencias Sociales	4	2					6
13	Agronomía	6	1		3			10
	TOTALES	61	38	2	15		10	128

FUENTE IDRUC-CCI Información Facultativa

DESCRIPCION DE SIGLAS

PAD'S: Programas Académicos Desconcentrados

PROG: Programas de Pregrado

U.I: Unidades de Investigación

2. AREA ADMINISTRATIVA

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



Nro.	Unidades Administrativas	Nro. Unidades Dependientes	Objetivos
1	Rectorado	10	Coordina y controla la políticas académicas, investigación, interacción social, postgrado, administrativas, financieras, infraestructura, gestión de calidad que desarrolla la UMSA
2	Secretaría General	5	Facilita los procesos de tomas de decisiones del Gobierno Universitario y de Rectorado, dirigiendo las jefaturas de su dependencia a través de la coordinación de actividades con las unidades académicas y administrativas de la UMSA
3	Dirección Administrativa Financiera	5	Administrar y precautelar el origen y destino de los recursos económico-financieros, como unidad de apoyo a la gestión universitaria, bajo principios de pertinencia, confiabilidad y transparencia, a partir del establecimiento de directrices, sistemas, metodologías y procedimientos, para el logro de la racionalidad y optimización de los resultados en el marco del Estatuto Orgánico de la UMSA
4	Vicerectorado	10	Dirige las disposiciones y resoluciones aprobadas por el Gobierno Universitario referidas al desarrollo de las actividades académicas, pregrado, postgrado, investigación e interacción social, para cumplir las políticas y directrices del Plan Estratégico Institucional y Modelo Académicos
5	Secretaría Académica	0	Proponer proyectos, programas, planes y normativa académica y proporcionar asesoramiento a toda la UMSA
6	DIPGIS	0	En el ámbito interno, propone y coordina las políticas de investigación, postgrado e interacción social en función del Plan institucional de la UMSA. Desempeña la función de vínculo con los centros de investigación y las unidades de postgrado. Coordina los procesos de ejecución, control y evaluación de los proyectos de investigación participantes en convocatorias a fondos concursables. A partir del año 2000, el DIPGIS asumió como contraparte por la UMSA el convenio con la Agencia Sueca ASDI/SAREC.
7	CEPIES	0	Controla las actividades de los estudios de postgrado del CEPIES y CIDES en concordancia con la políticas universitarias en postgrado emanadas del Honorable Consejo Universitario de la UMSA
8	CIDES	0	Tiene la función de impulsar la política de desconcentración regional universitaria de las facultades y al IDRU-CCI, debiendo coordinar la organización de los Centros Regionales Universitarias y Sedes Universitarias Locales con el fin de posibilitar condiciones adecuadas de infraestructura y servicios administrativos, en alianzas, estratégicas con el sector público para la ejecución de los programas académicos desconcentrados.
9	IDRU	0	
	TOTALES	30	

La UMSA desarrolla sus actividades y asigna sus recursos en el marco de un sistema de seis macro procesos con el fin de dar cumplimiento de su misión y alcanzar la visión que son:

1) Docencia,



-
- 2) Investigación y Desarrollo,
 - 3) Interacción Social,
 - 4) Difusión y Comunicación,
 - 5) Gestión Institucional y
 - 6) Cultura y Deporte.

Los macro procesos se nutren de procesos específicos y diferentes servicios, externos e internos.

1. Formación y capacitación.
2. Investigación y divulgación.
3. Servicios de asesoramiento.
4. Fortalecimiento institucional.
5. Servicios de apoyo a la producción.
6. Agendación de políticas.
7. Servicios sociales.
8. Servicios legales.
9. Servicios de salud.
10. Fomento a la cultura y al deporte.
11. Desarrollo organizacional.
12. Regulación y reglamentación.
13. Administración financiera.
14. Administración de recursos humanos.
15. Administración de bienes, servicios e infraestructura.



La composición de los recursos financieros de la Universidad Pública Boliviana está integrada por:⁶⁸

1. Subvención Ordinaria
2. Coparticipación Tributaria
3. Impuesto Directo a los hidrocarburos (IDH)
4. Crédito Interno y Externo
5. Recursos propios
6. Donaciones
7. Recursos departamentales y municipales

RELACIÓN DEL INCREMENTO DEL PRESUPUESTO DE RECURSOS Y GASTOS

PRESUPUESTO	2006		PROMEDIO 2007-2010	Incremento 2006-2010
RECURSOS PERCIBIDOS	561.046.697		705.147.758	87.357.091
GASTOS EJECUTADOS	514.709.859		588.545.137	85.321.637
SALDO	46.336.839		116.602.621	2.035.452
RELACIÓN PORCENTUAL RECURSOS AÑO BASE 2006	100%		48%	
RELACIÓN PORCENTUAL GASTOS AÑO BASE 2006	100%		14%	

Fuente: Departamento de Presupuesto

Analizando la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos durante la gestión 2010, se puede aseverar que a nivel institucional se muestra un nivel razonable de ejecución de recursos, los mismos que no fueron utilizados en un 100% por las DAs., la razón para

⁶⁸ Informe de Comisiones del XI Congreso Nacional de Universidades - Análisis Situacional y del Contexto de la Administración y Financiamiento de las Universidades Públicas - a) Composición y comportamiento de los recursos financieros del Sistema de la Universidad Boliviana.



mantener este saldo de efectivo sin movimiento radica en el hecho de que las Facultades se encuentran acumulando recursos para ejecutar sus proyectos de inversión, el 100% de recursos IDH percibidos en la gestión 2010, se encuentran comprometidos en el gasto pero solo una parte ha sido ejecutada.

EJECUCION PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

GESTION 2010

(En Bolivianos)

CODIGO	DETALLE	PRESUPUESTO	EJECUCION	% EJEC
10000	INGRESOS CORRIENTES	607,265,831.27	647,464,017.13	106.60
20000	RECURSOS DE CAPITAL	968,947.00	303,932.00	31.40
30000	FUENTES FINANCIERAS	275,727,732.69		
TOTALES		883,962,510.96	647,767,949.13	73.28

EJECUCION PRESUPUESTARIA DE GASTOS A NIVEL DE GRUPO DE GASTO

GESTION 2010

GRUPO DE GASTO	PPTO VIGENTE	EJECUCION	% EJEC	% PARTIC.
1 - SERVICIOS PERSONALES	379,206,867.66	360,338,018.82	95.02	60.05
2 - SERVICIOS NO PERSONALES	102,366,352.31	55,323,260.88	54.04	9.22
3 - MATERIALES Y SUMINISTROS	55,794,763.74	30,728,800.70	55.07	5.12
4 - ACTIVOS REALES	136,168,699.30	56,596,555.50	41.56	9.43
5 - ACTIVOS FINANCIEROS	0.00	0.00		0.00
6 - SERVICIO DE LA OEUOA PUBLICA Y DISMINUCION DE OTROS PASIVOS	78,235,497.42	67,999,107.79	86.92	11.33
7 - TRANSFERENCIAS	30,091,476.26	26,513,659.16	88.11	4.42
8 - IMPUESTOS REGALIAS Y TASAS	4,157,831.25	1,750,457.22	42.10	0.29
9 - OTROS GASTOS	97,941,023.02	781,636.19	0.80	0.13
Total general	883,962,510.96	600,031,496.26	67.88	100.00

FUENTE: SIGMA - GESTION 2010



La información de la ejecución presupuestaria 2010 a nivel institucional como a nivel de componente de inversión permite apreciar la situación de las unidades académicas y administrativas.

La composición de la ejecución del Gasto Corriente y Gasto de Inversión en la gestión 2010, estuvo constituido por; Gasto Corriente: egresos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas de la Universidad (ejemplo la contratación de Servicios Personales, compra de bienes y servicios, pago a auxiliares de docencia, becas comedor, etc.), Gasto de Capital: egresos necesarios para la ejecución de proyectos de Inversión Capitalizables (Inversión en Infraestructura, equipamiento) y no Capitalizados (Inversión en Investigación científica, tecnología e Innovación, Interacción social, los cuales apoyan al desarrollo del conocimiento, en el marco del Plan Estratégico Institucional de la Universidad).

La ejecución de gastos a nivel institucional 2010 ha alcanzado un nivel del 67.88%, el mismo que fue financiado con Transferencias Corrientes, Donaciones y Recursos Específicos.

“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”



EJECUCION PRESUPUESTARIA A NIVEL DE GASTO CORRIENTE Y DE CAPITAL POR DIRECCIONES ADMINISTRATIVAS

GESTION 2010

DIRECCION ADMINISTRATIVA		GASTOS CORRIENTES			GASTOS DE CAPITAL			TOTAL EJE. GASTOS	% EJE
		PPTO VIGENTE	EJE. PATRIA	% EJE	PPTO VIGENTE	EJE. PATRIA	% EJE		
1	DIRECCION ADMINISTRATIVA	615,544,369.05	480,198,414.74	78.01	3,397,706.97	2,367,419.13	69.68	482,565,833.87	77.97
10	FACULTAD DE MEDICINA	17,274,387.87	5,908,287.32	34.20	10,311,909.92	1,476,603.43	14.32	7,384,890.75	26.77
15	FACULTAD DE DONTOLOGIA	3,846,772.00	2,788,650.99	72.49	2,163,671.79	1,861,104.12	86.02	4,649,755.11	77.36
20	FACULTAD DE CIENCIAS	8,231,476.00	5,304,886.31	64.45	3,606,147.00	1,028,704.19	28.53	6,333,590.50	53.50
25	FACULTAD DE CIENCIAS PURAS Y	7,875,343.20	4,481,995.64	56.91	11,200,662.61	3,634,535.68	32.45	8,116,531.32	42.55
30	FACULTAD DE INGENIERIA	15,379,300.00	9,660,813.88	62.82	15,807,708.90	7,346,686.88	46.48	17,007,500.76	54.53
35	FACULTAD DE AGRONOMIA	2,817,432.50	1,638,455.33	58.15	11,422,327.68	6,510,087.69	56.99	8,148,543.02	57.22
40	FACULTAD DE CIENCIAS GEOLÓGICAS	1,748,265.00	869,478.86	49.73	2,181,053.14	891,270.50	40.86	1,760,749.36	44.81
45	FACULTAD DE ARQUITECTURA Y ARTES	4,139,190.16	2,157,637.42	52.13	9,877,275.16	3,239,428.67	32.80	5,397,066.09	38.51
50	FACULTAD TECNICA	5,723,832.00	2,462,659.63	43.02	11,272,997.04	7,176,697.09	63.66	9,639,356.72	56.71
55	FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES	3,061,974.00	1,628,603.74	53.19	13,043,226.00	7,562,659.84	57.98	9,191,263.58	57.07
60	FACULTAD DE DERECHO Y CS.	20,237,293.59	5,913,361.03	29.22	13,588,377.45	1,445,792.51	10.64	7,359,153.54	21.76
65	FACULTAD DE HUMANIDADES	10,774,390.93	4,743,426.70	44.03	8,805,945.85	4,152,886.64	47.16	8,896,313.34	45.43
70	FACULTAS DE CIENCIAS	14,606,498.00	5,757,840.30	39.42	2,572,459.12	423,606.24	16.47	6,181,446.54	35.98
75	POST GRADO MULTICLIPLINARIO	3,918,394.00	2,429,278.44	62.00	800,000.00	0.00	0.00	2,429,278.44	51.49
80	PRDGRAMAS CENTRALES	5,983,699.00	3,974,455.77	66.42	2,000,000.00	0.00	0.00	3,974,455.77	49.78
85	TELEVISION UNIVERSITARIA	753,171.00	478,424.88	63.52				478,424.88	63.52
90	INSTITUTO DE DESARROLLO	296,005.59	130,626.57	44.13	6,533.44	6,533.44	100.00	137,160.01	45.34
95	CONVENIO PARA PROYECTOS DE INVESTIGACION ASDI/TB BRC- PIEB	19,692,715.00	10,380,182.66	52.71				10,380,182.66	52.71
TOTAL EJE. DE GASTOS		761,904,508.89	550,907,480.21	72.31	122,058,002.07	49,124,016.05	40.25	600,031,496.26	67.88
% Participación		86.19			13.81			100.00	
% Participación			91.81			8.19		100.00	



Nota: La Dirección Administrativa Central Ejecuta los Gastos Centrales- Servicios Personales, Servicios Básicos, Servicios de Seguridad. Becas Comedor. Auxiliares. Beneficios Sociales. etc.

Es importante destacar que el 84% de la ejecución del Gasto de Capital, corresponde a recursos IDH, los cuales financiaron la ejecución de 200 proyectos de 250 formulados, distribuidos en Inversión, Investigación, Interacción Social, Acreditación y Desconcentración Académica Universitaria.

Gastos Centrales: Son los Recursos que se ejecuta institucionalmente con cargo a las Facultades, como ser; Servicios Personales, Servicios Básicos, Servicio de Seguridad, Becas Comedor, Auxiliares, Beneficios Sociales, Servicios de Té.

Otros Gastos:

- Gastos Desconcentrados: Son los recursos que las direcciones Administrativas presupuestan para sus Unidades Ejecutoras (Actividades de: Decanatos, Direcciones de Carrera, Institutos, Posgrados, Centros Estudiantiles, etc.),

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS”**



**EJECUCION PRESUPUESTARIA A NIVEL DE GASTO CENTRALES Y OTROS GASTOS POR DIRECCIONES ADMINISTRATIVAS
GESTION 2010**

DIRECCION ADMINISTRATIVA	GASTOS CENTRALES			GASTOS DE INVESTIGACION Y OTROS			TOTAL EJEC. GASTOS	% EJEC
	PPTO. VIGENTE	EJEC. PPTARIA	% EJEC	PPTO. VIGENTE	EJEC. PPTARIA	% EJEC		
1 DIRECCION ADMINISTRATIVA	66,345,938.69	62,926,929.94	94.85	198,743,066.38	82,356,405.94	41.44	145,283,335.88	54.81
10 FACULTAD DE MEDICINA	52,689,945.80	52,026,584.13	98.74	27,586,297.79	7,384,890.75	26.77	59,411,474.88	74.01
15 FACULTAD DE ODONTOLOGIA	12,274,129.80	11,740,474.97	95.65	6,166,271.45	4,805,582.77	77.93	16,546,057.74	89.73
20 FACULTAD DE CIENCIAS	15,647,772.08	15,051,894.26	96.19	11,837,623.00	6,333,590.50	53.50	21,385,484.76	77.81
25 FACULTAD DE CIENCIAS PURAS Y NATURALES	41,663,077.01	40,811,896.10	97.96	19,205,330.64	8,154,035.71	42.46	48,965,931.81	80.45
30 FACULTAD DE INGENIERIA	49,145,120.19	47,606,983.53	96.87	31,187,008.90	17,007,500.76	54.53	64,614,484.29	80.43
35 FACULTAD DE AGRONOMIA	14,693,797.73	14,112,904.66	96.05	14,239,760.18	8,148,543.02	57.22	22,261,447.68	76.94
40 FACULTAD DE CIENCIAS	8,743,735.51	6,808,693.60	77.87	3,929,318.14	1,760,749.36	44.81	8,569,442.96	67.62
45 FACULTAD DE ARQUITECTURA Y ARTES	22,554,409.81	20,488,605.35	90.84	14,016,465.32	5,397,066.09	38.51	25,885,671.44	70.78
50 FACULTAD TECNICA	30,148,217.16	29,160,263.43	96.72	16,996,829.04	9,639,356.72	56.71	38,799,620.15	82.30
55 FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES	22,912,851.46	21,456,747.30	93.65	16,105,200.00	9,191,263.58	57.07	30,648,010.88	78.55
60 FACULTAD DE DERECHO Y CS.	17,438,944.45	16,450,559.10	94.33	33,825,671.04	7,359,153.54	21.76	23,809,712.64	46.44
65 FACULTAD DE HUMANIDADES	29,600,924.74	28,054,081.55	94.77	19,580,336.78	8,896,313.34	45.43	36,950,394.89	75.13
70 FACULTAS DE CIENCIAS	26,220,340.04	24,782,059.70	94.51	17,313,352.12	6,208,325.54	35.86	30,990,385.24	71.19
75 PDST GRADO MULTICLIPINARIO	2,825,397.80	2,574,324.07	91.11	4,718,394.00	2,429,278.44	51.49	5,003,602.51	66.33
80 PROGRAMAS CENTRALES	924,634.00	731,635.53	79.13	7,983,699.00	3,974,455.77	49.78	4,706,091.30	52.83
85 TELEVISION UNIVERSITARIA	4,597,377.00	3,980,088.65	86.57	753,171.00	478,424.88	63.52	4,458,513.53	83.33
90 INSTITUTO DE DESARROLLO	1,352,849.00	1,224,491.01	90.51	302,539.03	137,160.01	45.34	1,361,651.02	82.26
95 CONVENIO PARA PROYECTOS DE				19,692,715.00	10,380,182.66	52.71	10,380,182.66	52.71
TOTAL EJEC. DE GASTOS	419,779,462.15	399,989,216.88	95.29	464,183,048.81	200,042,279.38	43.10	600,031,496.26	67.88
% Participación	47.49			52.51			100.00	
% Participación		66.66			33.34		100.00	



La Facultad de Ciencias Económicas y Financieras tiene como objetivos generales:

1) Formar profesionales con capacidad para investigar, accionar y transformar la realidad viviente,

3) Desarrollar e implementar un modelo de gestión administrativa, financiera y estratégica de los servicios de la Facultad que optimice la formación, la capacitación práctica, la graduación y la inserción laboral de los estudiantes.

El PEI 2012 – 2016 de la Unidad Administrativa Departamento de Auditoria Interna definió en su análisis estratégico las siguientes debilidades y amenazas:

Debilidad	1. Inexistencia de un manual de procedimientos específico para el desarrollo de las funciones del Departamento.
Debilidad	2. Inexistencia de guías de control de calidad.
Debilidad	3. Insuficiente asignación del plantel de auditoría.
Debilidad	4. Carencia de personal multidisciplinario para el desarrollo de algunas auditorias especiales.
Amenaza	1. El equipo reducido de auditores, dificultad en la contratación, limitación en la promoción de profesionales auditores y supervisores.
Amenaza	2. Resistencia de algunas autoridades administrativas y facultativas al ejercicio del control posterior.
Amenaza	4. Asignación en las unidades auditadas de espacios inadecuados para el desarrollo de las actividades de auditoría.
Amenaza	5. Equipos de computación con varios años de servicio y obsoletos.
Amenaza	6. El grado de responsabilidad otorgado a la jefatura, supervisores y auditores del Departamento, no está establecida en la remuneración.
Amenaza	9. Resistencia de algunas autoridades, la implantación de recomendaciones contenidas en informes de auditoría interna.
Amenaza	10. Alta incidencia de auditorías no programadas, que impiden alcanzar



completamente los objetivos de gestión.

Los objetivos estratégicos definidos en el POA 2013 de la UAI de la UMSA son:

1. Realizar el seguimiento de los informes emitidos en las gestiones pasadas, considerando las áreas conflictivas y aquellas unidades que presenten riesgos.
2. Evaluar el control interno integral.
3. Ejecutar la auditoria de confiabilidad de Registros y Estados Financieros de la UMSA.
4. Priorizar las auditorias especiales.
5. Coordinar estrechamente con el Departamento de Asesoría Jurídica la emisión de informes con indicios de responsabilidad por el ejercicio de la función pública.

El POA 2013 de la Unidad de Auditoria de la UMSA, se propuso los siguientes resultados:

Auditoria de Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros
Auditoria especial a la adquisición de 33 relojes biométricos y su sistema de información para la administración y control de asistencia del personal docente - UMSA, período 2008 a 2012
Reformulación Informe AUD.INT.INFORME Nro. 007/2004 y 31A/2005, referido a la Auditoria Especial Asistencia de Personal Técnico de la Estación Experimental de Beles a sus jornales de trabajo y clases
Auditoria especial sobre otorgación de becas comedor a la FUL, gestiones 2009 a 2011
Auditoria especial sobre uso de 2 vehículos asignados a la FUL en periodo 2009 a 2011
Auditoria especial al concurso de méritos y examen de competencia para docentes de la carrera de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales, convocatoria pública 01/2011, gestión 2011
Auditoria especial a la gestión de Hugo Cárdenas Oblitas como Jefe de Área Desconcentrada de la Facultad de Ciencias Sociales del periodo 2008 al 2011
Auditoria Especial Acumulo de Cargos por el señor Walter Ari Gómez



Auditoría especial doble percepción de salarios de los docentes de la Carrera de Ingeniería Electrónica, en el periodo comprendido entre marzo de 1998 a mayo de 2009
Auditoría Especial al desembolso de recursos con cargo a rendición de cuenta a la señora Mery Moore Gutierrez, ex Contadora del Departamento de Infraestructura, del periodo 1992 al 2007
Auditoría Especial a la compra de una antena parabólica con destino a la carrera de Comunicación Social
Auditoría especial doble percepción de sueldos del señor Franklin Palomeque Blacut, Decano de la Facultad de odontología
Auditoría especial a las Estaciones Experimentales de Choquenaira, Sapacho y Centro Experimental de Cota Cota
Auditoría especial doble percepción de haberes Dr. Rodolfo Joaquín Illanes Alvarado.
Auditoría Especial cumplimiento de Horas de Trabajo a tiempo completo en la UMSA de los señores Isabel Villarroel Mur y Víctor Oporto Ordoñez, ambos docentes de la Facultad de Ciencias Sociales
Auditoría especial al proceso de compra del ascensor para la Facultad Técnica, de la empresa JAMELCO
Auditoría especial a la remuneración que sobrepasa el tope de Bs. 15.000
Auditoría operacional sobre el cumplimiento de los programas operativos anual, con pronunciamiento expreso sobre la utilización y destino de los recursos provenientes del Impuesto a los Hidrocarburos (IDH)
Auditoría en proceso de gestiones anteriores
Seguimiento a recomendaciones
Auditorías no programadas

El Departamento de Auditoría Interna de la UMSA estima y prioriza sus actividades anuales, consecuentemente su alcance está limitada por los aspectos descritos en sus objetivos estratégicos, sin embargo como se puede evidenciar son muchas las unidades académicas y administrativas donde no se practica permanentemente las auditorías internas. La creación de nuevas actividades en áreas rurales y la aplicación de planes y proyectos en las mismas, con la consecuente aplicación de recursos de la Institución, plantea la necesidad de redefinir la optimización de las funciones de Auditoría Interna y lo más importante una ampliación de sus alcances de auditoría, esto conlleva una mayor asignación de recursos humanos, recursos tecnológicos y financieros.



Actualmente por los nuevos desafíos, el departamento de Auditoría Interna debería abarcar a todas las Unidades Académicas y Administrativas, programas, proyectos, fuentes de financiamientos, inversiones, activos fijos, bienes consumibles de la UMSA con un alcance suficiente para dar una seguridad razonable que el sistema de control de la UMSA es efectivo.

Actualmente el Departamento de Auditoría Interna está integrada por: (a) Auditor, Jefe de Departamento, (b) 3 Supervisores (personal permanente), (c) 1 auditor (personal permanente), (d) 9 profesionales auditores contratados como personal eventual.

Cuenta con un espacio físico en infraestructura limitada al personal asignado, equipamiento insuficiente y obsoleto y por lo tanto una estructura organizacional insuficiente debido al crecimiento y volumen de presupuesto que se ejecuta a nivel institucional.

En contraposición por otra parte los recursos del IDH han logrado mejorar la infraestructura de la UMSA. Antes de que se otorgue el IDH, la Universidad contaba con pocos recursos para la descentralización de las carreras, y eso provocaba que haya varias carreras en el Monoblock, ahora, poco a poco se van adquiriendo nuevos edificios o terrenos para la construcción de la nueva infraestructura de cada una de las carreras.

La Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) tiene, como parte de su programa de desconcentración universitaria, 14 sedes: Patacamaya, Pillapi, San Agustín, Chulumani,



San Buenaventura, Luribay, Huarina, Copacabana, Sapecho (Palos Blancos), Ixiamas, Caranavi, Irupana, Colquencha y Ancoraimas.

El sistema universitario tiene en la actualidad más de 400.000 personas, entre estudiantes, docentes y administrativos. El crecimiento vegetativo por año es de 50.000 alumnos.

Las universidades que concentran mayor población son la Universidad Mayor de San Andrés, de La Paz; la Universidad Gabriel René Moreno, de Santa Cruz, y la Universidad Mayor de San Simón, de Cochabamba, con el 55 por ciento de los alumnos del país.

7.3 CONCLUSION

La asignación de recursos humanos, tecnológicos y financieros de la UAI debe guardar relación proporcional con la estructura administrativa y programática (académica) a la cual apoyan considerando su complejidad institucional y le permitan a la UAI la elaboración y ejecución de sus planes.

Con la información pertinente y el alcance suficiente la tesis respondió a varias preguntas resultado de la investigación realizada, por lo que se concluye que se comprueba el supuesto y se demuestra el hecho que: “La actual estructura organizativa centralizada de la Unidad de Auditoria Interna de la UMSA no cumple con el alcance de la CPE y Ley N°.1178 SAFCO, lo que afecta a la consecución de fines y objetivos por la cual fue creada”

La CPE artículo 12vo. establece que son funciones estatales la de control, defensa de la sociedad y la defensa del Estado.

La Ley N°.1178 SAFCO artículo 3ro. manda, los sistemas de Administración y de Control se aplicarán en todas las entidades del Sector Público, sin excepción, entendiéndose por tales las universidades, a este punto se debe aclarar que si bien la UMSA cuenta con una UAI y un Sistema de Administración y Control Gubernamental, este no está lo



necesariamente desarrollado para cumplir los fines de la unidad por la que fue creada y no responde o no contribuye al logro el Plan Estratégico Institucional 2013-2016 Reformulado de la Universidad Mayor de San Andrés, en razón de que no tiene el alcance a nivel de todas la unidades administrativas y académicas de la institución.

Por lo expuesto corresponde a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la UMSA evaluar el actual alcance de las labores de la UAI actualmente centralizada, evaluar si el actual sistema de control interno provee razonable seguridad de que los objetivos y metas sean alcanzados de manera eficiente y económica, evaluar si el actual alcance de las labores de la UAI permite asegurar a nivel institucional la confiabilidad e integridad de la información, cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos, la salvaguarda de los activos, la utilización adecuada de los recursos para el logro de los objetivos y metas establecidos en el PEI 2013-2016 Reformulado.

Los beneficios de la implementación de una Unidad de Auditoria Interna Descentralizada son muchas, en lo principal lograr una mejora de impacto, fortalecer a la unidad y por ende al control institucional, una unidad de auditoria descentralizada podrá prestar un mejor servicio a la unidad que apoye en la identificación de debilidades de control intemo, fortalezas, oportunidades de mejora, obteniéndose un apoyo a través de las conclusiones y recomendaciones. La insuficiente asignación del plantel de auditoria actual y equipo reducido de auditores, podrá ser resuelta con una estrategia descentralizadora acorde a los tiempos actuales, descentralizando las responsabilidades.

Otros beneficios de la descentralización se traducirán en que se podrán elaborar programas de auditoria descentralizados dirigidos a propósitos específicos de la unidad auditada para las auditorías a los sistemas de gestión contribuyendo a su mejora. Haciendo menos burocrática la comunicación con las direcciones académicas administrativas de los resultados de las auditorias. Finalmente un beneficio muy importante se incentiva la investigación científica de nuestros egresados dándoles los espacios para que puedan



contribuir con la aplicación de sus conocimientos adquiridos durante su formación otorgándoles experiencia laboral y práctica.

7.4 RECOMENDACIÓN

El presente Trabajo de Tesis, fue realizado ante la necesidad actual de mejorar los servicios de la Unidad de Auditoria Interna de Universidad Mayor de San Andrés y la que se fundamenta en el análisis de la problemática actual de la UAI en el marco de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, en razón de que para el funcionamiento de todos los procesos técnico administrativos, la Universidad Mayor de San Andrés se debe apegar a lo prescrito en los sistemas de gestión establecidos en la Ley Nro. 1178 y de los reglamentos específicos emanados de los diferentes órganos rectores para planificar, organizar, programar, presupuestar, ejecutar, contabilizar, rendir cuentas, controlar, monitorear, evaluar y ajustar el uso de los recursos públicos.

Se recomienda implementar esta propuesta de fortalecimiento institucional de la Unidad de Auditoria Interna, con una nueva organización interna descentralizada y eficiente.

Su implementación requerirá de la inscripción de recursos humanos, materiales, tecnológicos en el POA, requerirá de la desconcentración de las funciones de auditoria de la UAI en varias unidades en las áreas académicas y áreas administrativas administradoras de recursos para que desarrollen sus funciones en sus predios, para superar un problema entre otros como el control interno disperso y sin el alcance debido a las actividades académicas y administrativas que debe controlar.



Su implementación también requerirá de la participación de la UAI y la coordinación con otras Unidades de la Universidad Mayor de San Andrés y de las actividades que se estimen necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos en el PEI 2013-2016 Reformulado de la UMSA, de modo que su implementación coadyudara también al fortalecimiento de la interacción social estudiantil por la participación de egresados de la Carrera de Contaduría Pública principalmente, fortalecimiento del control interno institucional, y una administración pública eficiente dentro del contexto de la Nueva Constitución Política del Esta Plurinacional de Bolivia.

7.5 PROPUESTA

La designación y/o establecimiento de una Unidad de Auditoria Interna Descentralizada, que funcione de forma permanente permitirá promover y fortalecer la eficiencia de los procedimientos y resultados de auditoria y le proporcionara a la autoridad ejecutiva de cada unidad académica (Facultad-Carrera) y cada unidad administrativa adoptar las medidas necesarias para aumentar o mejorar los mecanismos de control y alcanzar sus objetivos y resultados propuestos con economía, eficacia y eficiencia.

En el marco del artículo 15 de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, es imprescindible que todas las unidades académicas y administrativas de la UMSA estén sujetas a la función de la auditoria.

La presente propuesta tiene como propósito abarcar a toda la estructura orgánica de la institución, cuya implementación deberá ser gradual y progresiva comenzando por las unidades administrativas y académicas que administran mayores recursos y tienen alcance en el área rural con la finalidad de posibilitar el logro de objetivos trazados.



La nueva estructura orgánica propuesta del Departamento de Auditoria Interna Descentralizada es la siguiente:

Estructura Organizativa de la Unidad de Auditoria Descentralizada



Con el fin de darle una mayor viabilidad a la propuesta de estructura orgánica descentralizada, el presupuesto podría ser absorbido entre las Unidades de Auditoria Interna y la Unidad Administrativa o Académica a la cual apoya en proporciones iguales, la UAI actual absorbería el presupuesto del 1 Jefe de la Unidad, 3 Supervisores de Auditoria o Profesional I y 10 Auditores Desconcentrados o Profesional II.



En contrapartida y para cumplimiento de los objetivos y resultados de las Unidades Administrativas y Académicas absorberían de forma gradual 10 Auditores Desconcentrados o Profesional II y 40 Pasantes Egresados de la Carrera de Contaduría Pública.

Dos pasantes y un Auditor Desconcentrado o Profesional II serían asignados a cada Unidad administrativa o Académica con presupuesto asignado para sueldos, compra de 1 equipo de cómputo portable por cada recurso humano, compra de mobiliario por cada recurso humano, que se ejecutaría presupuestariamente solo en el primer año y otros gastos que serían aplicados para gastos de papelería, transporte o viáticos por año presupuestado.

El Pasante egresado de la Carrera de Contaduría Pública percibiría un salario mínimo por el plazo de una gestión para la realización de su proyecto de grado para obtener su licenciatura como estrategia motivadora de lograr el resultado de su investigación aplicada y como política de reinserción al mercado laboral y trabajo remunerado, al cabo del cual deberá entregar el producto de grado, al cabo del cual el mobiliario y el equipo de cómputo sería asignado a un nuevo Pasante de auditoría.

La Propuesta de Presupuesto es la siguiente:

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



Presupuesto de Gastos (Expresado en Bolivianos)										
Presupuesto Absorbido por la Unidad de Auditoría Interna										
Cargo	Nro	Salarios Mes	Salarios Año (a)	Valor Equipos Año (b)	Valor Muebles Año (c)	Activos Año (d)	Otros Gastos Año (e)	Total Presupuesto Año 1 (a+b+c+d+e)	Total Presupuesto Año 2 (a+d)	Total Presupuesto Año 3 (a+d)
Jefe	1	15,000	207,078	2,500	2,500	5,000	1,000	213,078	208,078	208,078
Supervisor Profesional I	3	12,000	472,987	2,500	2,500	5,000	1,000	490,987	475,987	475,987
Auditor Profesional II	10	9,000	1,161,468	2,500	2,500	5,000	1,000	1,221,468	1,171,468	1,171,468
Exp. Bs. (A1)	14		1,841,533	7,500	7,500	7,500	3,000	1,925,533	1,855,533	1,855,533
Exp. \$us (B1)								276,657	266,600	266,600
Presupuesto Absorbido por la Unidad Administrativa o Académica										
Cargo	Nro	Salarios Mes	Salarios Año (a)	Valor Equipos Año (b)	Valor Muebles Año (c)	Activos Año (d)	Otros Gastos Año (e)	Total Presupuesto Año 1 (a+b+c+d+e)	Total Presupuesto Año 2 (a+d)	Total Presupuesto Año 3 (a+d)
Auditor Profesional II	10	9,000	1,161,468	2,500	2,500	5,000	4,000	1,251,468	1,201,468	1,201,468
Pasantes	40	1,584	812,921	2,500	2,500	5,000	4,000	1,172,921	972,921	972,921
Exp. Bs. (A2)	50		1,974,389	5,000	5,000	10,000	8,000	2,424,389	2,174,389	2,174,389
Exp. \$us (B2)								348,332	312,412	312,412
Exp. Bs. (A1+A2)								4,349,923	4,029,923	4,029,923
Exp. \$us (B1+B2)								624,989	579,012	579,012
Costo Por Unidad Des. 1 / 4 Mes 1er. Año Bs.	10							202,032	181,199	181,199
Costo Por Unidad Des. 1 / 4 Mes 1er. Año \$us								29,028	26,034	26,034

El presupuesto del puede variar por la antigüedad del personal de la UAI Cent. y las UAI Des. Que se implementen de manera gradual 1er. Año 10 Unidades con un costo de \$us. 276,657 y \$us 348,332 respectivamente.

**“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”**



Las Unidades de Auditoria Desconcentradas en la medida que se implementen estas, podrían tener los siguientes costos en la medida que se implementen y dependiendo del tamaño de la Unidad académica o Administrativa que apoyan por Ejemplo 1 Facultad con 4 Carreras podrían tener los siguientes costos que serían absorbidos por la Facultad y sus diferentes carreras.

Presupuesto Absorbido por la Unidad Administrativa o Académica	Costo	Cant. Unidades	Valor								
Auditor Profesional II	9,000	1	124,247	1	124,247	1	124,247	1	124,247	2	239,494
Pasantes	1,584	1	21,867	2	42,151	3	62,434	4	82,718	4	82,718
Salarios Año (a)		2	146,114	3	166,398	4	186,681	5	206,965	6	322,211
Equipos Año (b)	2,500	2	5,000	3	7,500	4	10,000	5	12,500	6	15,000
Muebles Año (c)	2,500	2	5,000	3	7,500	4	10,000	5	12,500	6	15,000
Activos Año (b+c)	5,000	2	10,000	3	15,000	4	20,000	5	25,000	6	30,000
Otros Gastos Año (d)	4,000	2	8,000	3	12,000	4	16,000	5	20,000	6	24,000
Presupuesto Año 1 (a+b+c+d)			164,114		193,398		222,681		251,965		376,211
Presupuesto Año 2 (a+d)			154,114		178,398		202,681		226,965		346,211
Presupuesto Año 3 (a+d)			154,114		178,398		202,681		226,965		346,211
Costo UA Descentralizada Por Mes 1er Año Bs.			13,676		16,116		18,557		10,997		31,351
Costo UA Descentralizada Por Mes 1er Año Sus			1,965		2,316		2,666		3,017		4,504

La actual estructura de la Unidad de Auditoria Centralizada se mantendría con tendencia hacia la descentralización de manera progresiva.

“DESCENTRALIZACION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
CASO: UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES”



Presupuesto Absorbido por la Unidad de Auditoría Interna	Costo	Cantidad	Valor										
Jefe	15,000	1	207,078	1	207,078	1	207,078	1	207,078	1	207,078	1	207,078
Supervisor Profesional I	12,000	3	472,987	3	472,987	3	472,987	3	472,987	3	472,987	3	472,987
Auditor Profesional II	9,000	10	1,161,468	10	1,161,468	10	1,161,468	10	1,161,468	10	1,161,468	10	1,161,468
Salarios Año (a)		14	1,841,533	14	1,841,533	14	1,841,533	14	1,841,533	14	1,841,533	14	1,841,533
Equipos Año (b)	2,500	14	35,000	14	35,000	14	35,000	14	35,000	14	35,000	14	35,000
Muebles Año (c)	2,500	14	35,000	14	35,000	14	35,000	14	35,000	14	35,000	14	35,000
Activos Año 1 (b+c)	5,000	14	70,000	14	70,000	14	70,000	14	70,000	14	70,000	14	70,000
Otros Gastos Año (d)	1,000	14	14,000	14	14,000	14	14,000	14	14,000	14	14,000	14	14,000
Presupuesto Año 1 (a+b+c+d)			1,925,533		1,925,533		1,925,533		1,925,533		1,925,533		1,925,533
Presupuesto Año 2 (a+d)			1,855,533		1,855,533		1,855,533		1,855,533		1,855,533		1,855,533
Presupuesto Año 3 (a+d)			1,855,533		1,855,533		1,855,533		1,855,533		1,855,533		1,855,533
Costo UAl Central Por Mes 1er Año			160,461		160,461		160,461		160,461		160,461		160,461
Costo UAl Central Por Mes 1er Año Sus			23,055		23,055		23,055		23,055		23,055		23,055

7.6 CONVENIO CON LA UNIDAD DE AUDITORIA

Existe en la actualidad un convenio firmado entre la Unidad de Auditoría Interna y la Carrera de Contaduría Pública para el fortalecimiento de la Unidad de auditoría de fecha 16 de diciembre de 2004, se suscribe el convenio interno de cooperación con el cual la Unidad de Auditoría Interna brinda a Estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, información y apoyo para la realización de trabajos y prácticas requeridas.



Se establece que “Para fines imperativos y de ejecución del CONVENIO una de las modalidades de graduación para Egresados de la Universidad Mayor de San Andrés, es el de Trabajo Dirigido, que consiste en trabajos prácticos individuales o conformados en equipos multidisciplinarios, evaluados y supervisados, con un temario aprobado, que se dirige y fiscaliza bajo la supervisión de un Tutor o guía de la Institución o Empresa”.⁶⁹

Dicho convenio servirá de base para la propuesta de implementación con la modificación que propone la tesis, que para apoyar que estos trabajos dirigidos se realicen de manera constante y mejoren continuamente los procesos de la UMSA, debe ser remunerado con un salario mínimo a cada Pasante por el tiempo de un año máximo como periodo de tiempo para presentar su investigación aplicada.

Esta nueva estrategia también está apoyada también en el nuevo marco normativo de la Ley de la Juventud 342 de 05-02-2013 del Estado Plurinacional de Bolivia que establece el art.11 (Derechos sociales, económicos y colaterales). Las jóvenes y los jóvenes tienen los siguientes derechos sociales, económicos y culturales:

11. A una educación y formación integral, gratuita, humana, plurilingüe, descolonizadora, productiva, intercultural, intercultural y alternativa.

13. Al acceso a becas en todos los niveles de su educación y formación.

⁶⁹ Reglamento general de tipos y modalidades de graduación del comité ejecutivo universidad boliviana, art. 12, pág. 348



ARTÍCULO 28. (INCLUSIÓN LABORAL). El nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, en el marco de sus competencias, sin discriminación de edad, condición social, económica, cultural, orientación sexual y otras, generarán condiciones efectivas para la inserción laboral de las jóvenes y los jóvenes mediante:

1. La implementación de programas productivos.
3. La inserción laboral en los diferentes niveles de las instituciones públicas y privadas de las jóvenes y los jóvenes profesionales, sin discriminación alguna.

ARTÍCULO 42. (EDUCACIÓN). El nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, en el marco de sus competencias, garantizarán a las jóvenes y los jóvenes en el ámbito de la educación integral, lo siguiente:

2. El acceso a becas en todos los niveles de educación y formación, priorizando a las jóvenes y a los jóvenes estudiantes destacados y/o de escasos recursos económicos.
3. El incentivo a la investigación en todos los niveles de la educación, en coordinación con todas las instituciones productivas y entidades científicas. Las investigaciones estarán dirigidos a brindar la aplicabilidad de los diversos planes y programas destinados al desarrollo productivo del Estado.
8. El reconocimiento y valoración de los conocimientos, aptitudes y potencialidades de las jóvenes y los jóvenes.



BIBLIOGRAFIA

1. Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana de 04 de julio de 2011.
2. Plan Estratégico Institucional 2012-2016 de la UMSA Departamento de Planificación y Coordinación UMSA - Unidades Administrativas Departamento de Auditoria Interna.
3. Plan Estratégico Institucional de la Universidad Mayor de San Andrés gestión 2013 – 2016 (Reformulación Operativa para la Homologación Presupuestaria).
4. Manual de Organización y Funciones de la Universidad Mayor de San Andrés.
5. Ejecución Presupuestaria UMSA 2010, Dirección Administrativa Financiera - Departamento de Presupuesto y Planificación Financiera.
6. Publicación de Prensa Periódico "La Prensa" La Paz-Bolivia - 18/10/2009 Desembolso Tardío y Burocracia Retrasan Gasto de IDH en UMSA.
7. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia de 07 de febrero de 2009.
8. Ley de Administración y Control Gubernamental N° 1178 de 20 de julio de 1990 y decretos supremos reglamentarios.
9. "Código de Ética del Auditor Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/ 2 021/96 de 6 de mayo de 1996 Código CE/03/1 Vigencia Mayo 96, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
10. "Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/070/2000 de 21 de septiembre de 2000 Código Norma CI/08 Versión 2, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
11. "Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGR-1/173/2002 de 31 de octubre de 2002 Código CI/10 Versión 1, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
12. "Guía para la Implantación del Control Interno ", aprobadas con Resolución N° CGR 245/2008 de 23 de octubre de 2008 Código G/CE-021 Versión 1, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
13. "Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno", aprobadas con Resolución N° CGR 295/2008 de 16 de diciembre de 2008 Código G/CE-018



Versión 2, por la Contraloría General de la Republica actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.

14. Reglamento de la Declaración Anual de Independencia del Auditor Gubernamental de la Unidad de Auditoria Interna Resolución N° CGE-025/2011 de 11 de marzo de 2011, por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
15. "Normas Generales de Auditoria Gubernamental", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-011 Versión 1, por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
16. "Normas para el Ejercicio de la Auditoria Interna" Norma Básica, aprobadas con Resolución N° CGE/94/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-018 Versión 1, por la Contraloría General de la República actual Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
17. "Normas de Auditoria Especial", aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 Código NE/CE-015 Versión 1, por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.
18. "Reglamento de la Declaración Anual de Independencia del Auditor Gubernamental de la Unidad de Auditoria Interna", aprobadas con Resolución N° CGE 13/2014 de 6 de febrero de 2014 Código RE/CI-039 Versión 1, por la Contraloría del Estado Plurinacional de Bolivia.
19. DECRETO SUPREMO N° 23215, REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LAS ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA de 22 de julio de 1992.
20. LEY 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO de 27 de Octubre de 1999.
21. Lic. Msc. ROCHA, Julio, Auditoria Gubernamental: Metodología y Normativa para la Evaluación de la Gestión Pública”, Primera Edición, Colegio de Auditores Financieros de Santa Cruz y Colegio de Auditores de Bolivia, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia 2006.
22. Slose Carlos, Auditoria un Nuevo Enfoque Empresarial, Edición, Macchi Argentina 2004.
23. Metodología De La Investigación - Santiago Zorrilla Arena, Miguel Torres Xamar-Mc Graw-Hill.
24. HERNANDEZ S., Roberto y BAPTISTA L. Pilar 1996: Metodología de la Investigación. McGraw-Hill.



25. CONSULTAS EN INTERNET

- www.umsa.bo, Universidad Mayor de San Andrés, Gaceta Universitaria, División de Documentos y Archivo
- Página Web es.wikipedia.org La Universidad Mayor de San Andrés
- Página Web clubensayos.com/Negocios/Programa-De-Pasivos/1385691.html
- <http://recursosnaturales-ceadl.blogspot.com/2009/10/desembolso-tardio-y-burocracia-retrasan.html>



ANEXOS

- 1. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012-2016 DE LA UMSA
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN UMSA –
UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEPARTAMENTO DE AUDITORIA
INTERNA.**

ANEXO 1

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012 - 2016

UNIDADES ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

ANTECEDENTES

El Departamento de Auditoría Interna, se encuentra considerada bajo la siguiente normatividad:

a) La Guía para la Elaboración del Programa Operativo Anual de las Unidades de Auditoría Interna, emitido por la Contraloría General de la República, actualmente Contraloría General del Estado, Resolución N° CGR-1/067/00 de 20 de septiembre de 2000, Código CI/04, versión 2.

b) Artículos 15° y 27° de la Ley N° 1178

c) Normas de Auditoria Gubernamental (NAG) N° 304.01, N° 304.04, N° 304.05 y N° 304.06

ANÁLISIS ESTRATÉGICO



FORTALEZAS

1. Alto nivel de motivación, esfuerzo y reconocimiento al equipo de auditores.
2. El Jefe del Departamento, se involucra en los detalles de conducción de las auditorías e imparte instrucciones detalladas.
3. Objetividad e imparcialidad en las auditorías practicadas y en la comunicación de los resultados contenidos en los informes de auditorías.
4. La presencia de becarios y pasantes egresados de la Carrera de Auditoria que realizan Trabajo Dirigido.

OPORTUNIDADES

1. El titular del Departamento de Auditoría Interna tiene acceso irrestricto a la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y a todas las unidades académicas y administrativas, instruida por ella.
2. Formula, reformula y ejecuta su Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto con total independencia.
3. El grado de respaldo conferido por la MAE, al Departamento de Auditoría Interna mediante la declaración anual es adecuado.
4. Capacitación de los auditores internos, en el Centro de Capacitación (CENCAP) de la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia y otras instituciones.
5. Desempeño de las funciones de auditores internos con objetividad e independencia, en los trabajos asignados.
6. Participación del Jefe del Departamento, en la evaluación técnica de los procesos de selección de auditores, en coordinación con Recursos Humanos Administrativos y en caso de auditores externos, con el Departamento de Asesoría Jurídica y la División de Adquisiciones.
7. Existencia de ítems acéfalos para incorporar y completar el personal de auditores de acuerdo a la planilla presupuestaria.
8. La incorporación de egresados de la Carrera de Auditoria en calidad de beca trabajo y trabajo dirigido para coadyuvar en las actividades del Departamento.
9. Aceptación e implantación de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría.



DEBILIDADES

1. Inexistencia de un manual de procedimientos específico para el desarrollo de las funciones del Departamento.
2. Inexistencia de guías de control de calidad.
3. Insuficiente asignación del plantel de auditoría.
4. Carencia de personal multidisciplinario para el desarrollo de algunas auditorías especiales.
5. La devolución de algunos informes de auditoría interna, de gestiones pasadas, por la Contraloría General del Estado (Nº 007/2004, Nº 016/2005, Nº 013/2007, Nº 051/2006, Nº 037/2007, Nº 014/2007 y 025/2007).

AMENAZAS

1. El equipo reducido de auditores, dificultad en la contratación, limitación en la promoción de profesionales auditores y supervisores.
2. Resistencia de algunas autoridades administrativas y facultativas al ejercicio del control posterior.
3. Resistencia de algunas unidades a la legalización de documentos, o legalización tardía.
4. Asignación en las unidades auditadas de espacios inadecuados para el desarrollo de las actividades de auditoría.
5. Equipos de computación con varios años de servicio y obsoletos.
6. El grado de responsabilidad otorgado a la jefatura, supervisores y auditores del Departamento, no está establecida en la remuneración.
7. Vulnerabilidad de los auditores a acciones judiciales de terceros.
8. No existen políticas para la contratación de personal multidisciplinario para el Departamento.
9. Resistencia de algunas autoridades, a la implantación de recomendaciones contenidas en informes de auditoría interna.
10. Alta incidencia de auditorías no programadas, que impiden alcanzar completamente los objetivos de gestión.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Realizar el seguimiento de los informes emitidos en las gestiones pasadas, considerando las áreas conflictivas y aquellas unidades que presenten riesgos.
2. Evaluar el control interno integral.
3. Ejecutar la auditoria de confiabilidad de Registros y Estados Financieros de la UMSA.
4. Priorizar las auditorias especiales.
5. Coordinar estrechamente con el Departamento de Asesoría Jurídica la emisión de informes con indicios de responsabilidad por el ejercicio de la función pública.

2. PROPUESTA DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.

ANEXO 2

Propuesta de funciones del Personal del Departamento de Auditoria Interna

CARGO: JEFE AUDITOR

FUNCIONES

Es el funcionario superior del departamento y responsable ante la máxima autoridad ejecutiva de la Universidad Mayor de San Andrés.

Sus funciones son las siguientes:

- Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades de Auditoria Interna
- Aprobar el Plan Operativo Anual de Auditoria, Informes de Auditoria y otras actividades
- Dar seguimiento y control a la ejecución y cumplimiento del Plan operativo Anual, conjuntamente los Supervisores de Auditoria
- Promover un proceso transparente y efectivo de rendición de cuentas sobre el uso y



administración de los recursos de las unidades dependientes de la Institución

- Promover el cumplimiento de la legislación, normas y políticas a las que esté sujeta la Universidad; así como el cumplimiento de sus objetivos, metas y presupuesto aprobado

SUPERVISOR DE AUDITORIA (PROFESIONAL I)

Tiene la función de supervisar y dirigir la ejecución de auditoría a cargo de los auditores bajo su dependencia, desarrolla actividades específicas como:

- Coordinar con el Jefe de auditoría interna y definir los objetivos de la unidad, así como participar en la elaboración del plan de auditoría interna
- Elaborar y emitir el memorándum de Planificación de Auditoría para cada trabajo asignado
- Supervisar y orientar a los auditores sobre el proceso de los trabajos a ejecutarse, conforme las normas de auditoría
- Revisar hojas de trabajo para verificar el cumplimiento del programa de auditoría (objetivos y procedimientos) y determinar la presentación de la evidencia suficiente para sustentar las conclusiones
- Analizar las tareas de auditoría realizadas, verificar la redacción del pre informe y participar en el proceso de validación de los resultados de auditoría con los responsables de la unidad sujeta a revisión
- Responsable de la emisión de los informes de las auditorías efectuadas
- Presentar a la jefatura informe quincenal resumiendo sobre los avances presentados por el personal técnico de la unidad
- Informar al jefe inmediato superior sobre las actividades desarrolladas

AUDITOR (PROFESIONAL II)

- Realizar recomendaciones a la máxima autoridad ejecutiva para fortalecer los controles internos existente o sugerir otros
- Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas y procedimientos establecidos en la institución
- Mantener permanentemente informado a los ejecutivos acerca del control interno, las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento
- Comprobar la confiabilidad de la información contable, generada en las diferentes unidades administrativas y áreas desconcentradas
- Verificar la confiabilidad y veracidad de las operaciones que se procesan



- Evaluar la eficiencia y economía de los resultados obtenidos con la aplicación de recursos

ASISTENTE DEL AUDITOR

- Participar junto con el auditor en el desarrollo de la auditoria
- Recopilar la información necesaria para la realización del trabajo de auditoria (Proyecto de Grado)
- Asistir al auditor en la elaboración de los programas de auditoria para el área objeto de estudio, así como en los cuestionarios para la evaluación del control interno de la institución
- Participar en la redacción y transcripción del borrador así como en el informe final de auditoria

3. PROPUESTA DE TRABAJO CON PASANTES.

ANEXO 3

PROPUESTA DE TRABAJO EN EQUIPO CON PASANTES

La propuesta de trabajo en equipo tiene presente la Misión de Universidad Mayor de San Andrés en la formación de profesionales de excelencia, esta propuesta tiene como objetivo hacer cumplir su misión con énfasis en la formación de profesionales con pensamiento crítico y reflexivo, solidario y con responsabilidad social, ya que el estudiante tiene que aportar a su casa de estudios y a la sociedad, de acuerdo a la realidad local, regional y nacional del sistema universitario de la UMSA, en el contexto actual de nuestra Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, tiene por objetivo mejorar sustancialmente la prestación de servicios de la Unidad de Auditoria, dándole al estudiante mayores oportunidades en su práctica laboral y la capacidad de generar y aportar sus



conocimientos mediante la investigación científica, uso de la tecnología, extensión universitaria, poniendo en práctica sus conocimientos profesionales en beneficio del desarrollo institucional.

A dicho propósito el Honorable Consejo Universitario deberá conocer, aprobar y dar facultades para que la Unidad de Auditoría establezca acuerdos con las diferentes carreras, facultades y Unidades Administrativas del sistema universitario de la UMSA por el término de 5 años y en especial con apoyo de la Carrera de Contaduría Pública, para establecer el apoyo para la realización de estudios de investigación para la elaboración del trabajo de grado, en sus distintas modalidades de titulación, aportando estrategias en beneficio de la propia institución en su conjunto y de cada facultad en sus diferentes carreras o Unidades administrativas.

La Propuesta contempla reclutar 40 pasantes dentro del sistema universitario de la UMSA, en especial de la Carrera de Contaduría Pública, para sumarse al trabajo en equipo de 20 Unidades de Auditoría Descentralizadas al interior del sistema universitario en el mediano plazo y 10 Unidades de Auditoría Descentralizadas en el corto plazo, cada dos pasantes dependerán de un Responsable de la Unidad de Auditoría Descentralizada.

Se contempla dentro del presupuesto de cada Unidad de Auditoría Descentralizada el pago de alrededor 1 salario mínimo a cada pasante que haya aprobado todas las materias de la malla curricular de su carrera y del profesional Supervisor de la Unidad de Auditoría Descentralizada.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Se deberá en coordinación con la Unidad de Auditoría de la UMSA, Unidad de Bienestar Social y diferentes carreras en sus facultades y Unidades Administrativas sistematizar la integración docente asistencial, establecer las bases de selección, evaluación y condiciones para el desarrollo de las diferentes prácticas estudiantiles y modalidades de graduación para el fortalecimiento de los conocimientos de los estudiantes y fortalecimiento del rol institucional de investigación e interacción social en pro de la mejora de los objetivos y resultados de la Unidades de Auditoría Descentralizadas.

Brindando apoyo a las diferentes carreras, institutos, centros dependientes y programas de la universidad.



Desarrollando el liderazgo en auditoria en la participación de actividades inherentes a la profesión en las diferentes áreas de la Auditoria.

CARACTERÍSTICAS DE LAS ACTIVIDADES.

En el marco de los convenios de naturaleza académica, administrativa, investigativa, práctica laboral y gestión educativa, tienen que ser desarrolladas por personas que están en proceso de formación y por realizar la modalidad de graduación, con la posibilidad de que una vez graduados en el término de una gestión, puedan aportar sus conocimientos como profesionales por una gestión como auditores junior.

Los estudiantes que realicen sus trabajos en las diferentes modalidades de graduación, deben presentar productos, previo acuerdo interino con el estudiante, los que serán parte integrante de los POAs de cada Unidad de Auditoria Descentralizada con determinación de productos y de fechas.

Los Productos intermedios y final a entregar a cada Unidad de Auditoria Descentralizada serán, la propuesta de Plan de Trabajo que estará enmarcados en los términos de referencia de los requerimientos establecidos por cada Unidad de Auditoria Descentralizada, aprobados por tres Supervisores y un Jefe de la Unidad de Auditoria de la UMSA centralizada.

La sistematización de los trabajo de campo, se enmarcaran en las normas de auditoria vigentes, considerando el Plan de Trabajo, Informes Intermedios de Avance, Informe Final Preliminar que contenga como marco de referencia Introducción, Contextualización, Marco Conceptual, Marco Teórico, Marco Metodológico, Validación de la Información, Resultados, Conclusiones, Recomendaciones, Cronograma, Presupuesto y Bibliografía.

El Informe Final Impreso y Digital y la elaboración de un Resumen de la investigación en 80 páginas.



COMPROMISOS DE LAS PARTES.

De las Unidades de Auditoria Descentralizadas:

- Lanzar la convocatoria y seleccionar a los postulantes según requerimientos de la Unidad de Auditoria en coordinación con la Unidad de Bienestar Social y Carrera del postulante.
- Supervisar el trabajo de auditoria o tema de investigación del postulante.
- Planificar y coordinar la ejecución, seguimiento, monitoreo y evaluación de acuerdo al convenio con las carreras del sistema universitario de la UMSA en sus diferentes facultades o Unidades Administrativas en la que realice la actividad.
- Garantizar la permanencia del postulante en los servicios de auditoría.
- Enviar informes escritos a las Carreras en las diferentes facultades en caso que el estudiante cometa algún acto de indisciplina o negligencia en sus funciones.
- Gestionar la publicación de los trabajos realizados.
- Difundir los resultados de las investigaciones y trabajos de auditoria en el entorno universitario y pagina web.
- Firmar acuerdos con las diferentes facultades para la cooperación al interior del sistema universitario de la UMSA a fin de difundir esta estrategia en las diferentes modalidades de graduación.

De las Carreras en sus diferentes Facultades o Unidades Administrativas:

- Proporcionar el espacio físico adecuado y la cooperación al proceso para el desarrollo eficaz del trabajo de los estudiantes como así también de los Responsables de las Unidades de Auditoria Descentralizadas.
- Proporcionar toda la información de datos estadísticos y documentación, con el objetivo de realizar los trabajos de investigación.
- La facultad o Unidad Administrativa se compromete a entregar un certificado de trabajo al estudiante una vez entregado su informe final.
- Enviar nota a la Unidad de Auditoria en señal de aprobación y de esta manera garantizar las prácticas de los estudiantes en las carreras y facultades.

De los Estudiantes:



- Guardar normas de ética y buenas costumbres.
- Respetar estrictamente el secreto profesional e institucional.
- No ingresar las áreas restringidas sin la debida autorización.
- Cumplir el horario establecido por la Unidad de Auditoria descentralizada.
- Registrar todas sus actividades desarrolladas de acuerdo a normas del sistema universitario.

De los Beneficios Recíprocos:

- La presencia de estudiantes mejora la calidad de los servicios académicos y administrativos.
- Disminuye la sobre carga laboral a los diferentes propósitos.
- Detección de riesgos y/o problemas y planteamiento de soluciones en sus recomendaciones.
- Fortalece la formación académica.
- Contribuye al desarrollo de habilidades en las prácticas de los estudiantes.
- Prepara al estudiante para el trabajo en equipo.
- Fortalece el desarrollo personal del estudiante, adquiriendo seguridad, autocontrol, firmeza, sensibilidad y empatía.

De la Planificación y la Coordinación:

- Las actividades a ejecutar durante la realización de la modalidad de graduación, están explícitas en el plan de trabajo y son responsables de su supervisión las Unidades de Auditoria Descentralizadas y las carreras en sus diferentes facultades o Unidades Administrativas.

Del Seguimiento y Evaluación:

- Los aspectos formales (administrativos) en cuanto al cumplimiento de horarios de trabajo por parte del alumno (postulante), está bajo la responsabilidad de la Unidad de Auditoria Descentralizada.
- La evaluación académica del desarrollo de la modalidad de graduación, es responsabilidad de las carreras en sus diferentes facultades del cual provenga el postulante.



- La Unidad de Auditoria Descentralizada debe remitir a la carrera correspondiente un informe de revisión posterior a la entrega de cada uno de los productos de la modalidad de graduación establecidos en el convenio.
- Las diferentes carreras que participen en el acuerdo de cooperación al interior del sistema universitario de la UMSA se comprometen a enviar un informe de revisión de los productos entregados por el estudiante en los plazos establecidos, para lo que la carrera nombrara un tutor encargado, entregando los memorándums respectivos para evaluar el trabajo del estudiante.

De las Sanciones:

- Los estudiantes que incumplan con lo estipulado en las cláusulas de responsabilidades serán sancionados de acuerdo al Reglamento Académico Estudiantil vigente del sistema universitario.

De la Permanencia:

- Los estudiantes permanecerán una gestión de acuerdo al calendario de las Modalidades de Graduación en la Unidad de Auditoria Descentralizada, pudiendo permanecer hasta una gestión adicional con el cargo de auditor junior hasta la incorporación de un nuevo pasante, con la misma retribución para el fortalecimiento institucional si su evaluación cumplió con los objetivos y resultados de la Unidad de Auditoria Descentralizada.