

INDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN	1 - 2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1. Descripción del Planteamiento	3
2.2. Formulación del problema	4
3. ALCANCES Y LIMITACIONES	5
3.1. Alcance Geográfico	5
3.2. Alcance Temporal	5
4. OBJETIVOS	5
4.1. Objetivo General	5
4.2. Objetivos Específicos	5
5. RESULTADOS ESPERADOS	6
6. JUSTIFICACION	6
6.1. Justificación Teórica	6
6.2. Justificación Práctica	7
6.3. Justificación Metodológica	7-8
7. HIPOTESIS	8
7.1. Determinación de variables	8
7.2. Conceptualización de las variables	8
7.3. Operacionalización de variables	9
8. MARCO TEÓRICO	10
8.1. La actividad de Supervisión	10
8.2. El proceso de la supervisión	10-11
8.3. Propósito de la supervisión	12
8.4. Características del supervisor	12-13
8.5. Pasos para la realización de la supervisión	13-14
8.6. Gestión administrativa y Operativa	14
8.6.1. Definición de la Administración	14
8.6.2. Gestión Administrativa	14
8.6.3. Gestión Operativa	15
9. DISEÑO METODOLOGICO	16
9.1. Tipo de investigación	16
9.2. Diseño de la investigación	16
9.3. Método de investigación	17
9.4. Diseño metodológico muestral	17
10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	18-19
BIBLIOGRAFIA	20

1. INTRODUCCIÓN

La gran mayoría de los estados del mundo controlan empresas con diferentes fines aparte del fin existencial de toda empresa de maximizar utilidades, que pueden ser proveer servicios públicos, incentivar la producción del país o generar empleo, por nombrar algunos.

En este marco, en Bolivia las Empresas Publicas del Nivel Central del Estado, fueron creadas para que con eficiencia, eficacia y transparencia contribuyan al desarrollo económico y social del país, transformando la matriz productiva y fortaleciendo la independencia y soberanía económica del Estado Plurinacional de Bolivia, en beneficio de todo el pueblo boliviano.¹

Al respecto, se ha establecido que la supervisión sobre las mismas requiere ser fortalecida debido a que hoy en día, el sistema estatal ha tomado un gran impulso. Trabajo que busca impulsar específicamente el fortalecimiento del ejercicio de la Supervisión y se considera una estrategia porque propone una metodología de evaluación a las actividades con propio procedimiento.

Asimismo, entre los problemas se debe considerar a la corrupción la cual es considerada una de las principales causas del deterioro del Patrimonio Público, no obstante que existe la auditoría forense como herramienta para combatir este flagelo, examen que permite que un experto emita ante los jueces conceptos y opiniones de valor técnico, que le permiten a la justicia actuar con mayor certeza, especialmente en lo relativo a la vigilancia de la gestión fiscal.

Entre otras consideraciones, se debe tomar en cuenta que el propósito fundamental de la auditoría gubernamental no es detectar fraude, sino más bien prevenirlos, porque es la responsabilidad propia de la administración de la entidad pública.

¹ Ley 466 de la empresa pública del 26 de diciembre de 2013, artículo 1, párrafo I.

Debe tenerse en cuenta que la naturaleza y alcance de la auditoría gubernamental pueden verse apoyada por disposiciones legales aplicables al sector público, que están necesariamente relacionadas con la detección de fraude. Estos requerimientos pueden afectar la capacidad de la auditoría para aplicar su criterio. Además de las responsabilidades formalmente asignadas respecto a la detección de fraude, el uso de recursos públicos tiene a imponer un nivel superior a los temas de fraudes y el auditor puede verse requerido a responder a las expectativas del público con respecto a la detección de fraudes.

Ante este aspecto, se debe aclarar que el Órgano Rector del Control Gubernamental, ejerce un papel importante ante el pueblo boliviano dada la misión que posee “*Generar confianza en la población boliviana, a través de la función de control y supervisión.*” Cuya misión proviene del mandato otorgado por la Constitución Política del Estado que señala:

“La Contraloría General del Estado será responsable de la supervisión y del control externo posterior de las entidades públicas y de aquellas en las que tenga participación o interés económico el Estado. La supervisión y el control se realizará asimismo sobre la adquisición, manejo y disposición de bienes y servicios estratégicos para el interés colectivo.”²

La Ley 466 “Ley de Empresas Publicas” de 26 de diciembre de 2013 señala que la Contraloría General del Estado ejercerá sus competencias de control de administración sobre las empresas públicas, debiendo tomar en cuenta el régimen legal de la empresa pública y no la normativa común que rige al sector público.

Por cuanto es la Contraloría General del Estado, la instancia que debe poseer los elementos necesarios para dar respuesta a la población, y apoyar a la gestión

² Constitución Política del Estado, artículo 217 parágrafo I.

administrativa de las Empresas Publicas para que las mismas puedan responder ante el Estado, para lo cual fueron creadas.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Descripción del Planteamiento

En la actualidad en el Estado Plurinacional de Bolivia se busca lograr el bienestar de la población, para lo cual el gobierno está llevando adelante la implementación de políticas derivadas de los 13 pilares establecidos en la Agenda Patriótica 2020-2025, (Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social), por lo cual ha constituido empresas públicas que responden a aspectos estratégicos y sociales, las mismas que para una adecuada gestión administrativa fortalezcan su gestión.

En la actualidad, estas empresas públicas para poder responder a ese aspecto estratégico de su creación administran recursos públicos con el objetivo de satisfacer las necesidades de la población considerando la industria en la que se desenvuelven.

Las actividades ejercidas por la Contraloría General del Estado son muy necesarias para que la población tenga una seguridad razonable de que los recursos del Estado son empleados de acuerdo a las normas legales, políticas y lineamientos dictados por los gobiernos de turno.

Asimismo, cabe aclarar que a la fecha se ha determinado que la Supervisión ejercida sobre las empresas públicas considera únicamente la identificación de debilidades consideradas como indicios de incumplimiento normativo y que su efecto conlleva a determinar responsabilidad por la función pública.

Este aspecto emerge por la falta de instrumentación para que el ejercicio de la Supervisión tenga un efecto integral y favorable en la gestión administrativa y operativa de las empresas públicas.

Las deficiencias se materializan ya que se requiere efectuar un análisis integral, para responder adecuadamente y coadyuvar a la mejora en la gestión pública, aspectos que deben ser considerados como los siguientes:

- a. Falta de una comprensión del total de disposiciones aplicables a las actividades que realiza la empresa.
- b. Inobservancia a los planes y metas definidas para el Corto Plazo.
- c. Componentes de Control Interno no evaluados.
- d. Sugerencias de acciones correctivas que únicamente conlleva a determinar responsabilidad por la función pública.
- e. No eliminación de causales con impacto sustancial sobre la empresa pública.
- f. No consideración de riesgos de negocio que posee la empresa.

Por cuanto, la falta de líneas de acción, normas, documentación técnica o lineamientos que permitan una evaluación integral a través de un análisis legal, técnico y administrativo y basado en riesgos es muy evidente.

La adecuación de estos instrumentos, debe permitir un resultado y producto que permita generar acciones preventivas, correctivas y por consiguiente, optimizar el control sobre la captación y uso de recursos públicos en las Empresas Publicas.

2.2. Formulación del problema

¿Cuál sería la forma adecuada de instrumentar la supervisión ejercida por la Contraloría General del Estado para contribuir de mejor manera a la gestión administrativa y operativa de las empresas públicas?

3. ALCANCES Y LIMITACIONES

3.1. Alcance Geográfico

El estudio se efectuará en la ciudad de La Paz, en la Contraloría General del Estado ubicada en la calle Indaburo esquina calle Colón a dos cuadras de la plaza Murillo.

3.2. Alcance Temporal

En la gestión 2017.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Proponer una adecuada instrumentación para el ejercicio de la Supervisión de la Contraloría General del Estado en las empresas públicas del nivel central del Estado, para coadyuvar la mejora en la gestión administrativa y operativa en estas.

4.2. Objetivos Específicos

Realizar una evaluación comparativa de la metodología empleada actualmente en el ejercicio de la supervisión en una empresa pública y lo que se propone en la propuesta de investigación.

Determinar si los instrumentos empleados actualmente cubren todos los aspectos necesarios para efectuar la evaluación integral de información que se requiere para apoyar a la gestión pública.

Establecer el tipo de documentación legal, administrativa y financiera objeto de Supervisión.

Detectar etapas de actividades de evaluación, que podrían ser empleadas en la Supervisión dadas las características de las mismas, de manera que se pueda incrementar la calidad, eficiencia, eficacia y economicidad en los tiempos de evaluación, resultados y cantidad de recursos utilizados.

5. RESULTADOS ESPERADOS

Conocer si la metodología empleada en la supervisión en una empresa pública con otra es diferente o similar.

Establecer si los instrumentos empleados contienen toda la información necesaria y si la misma es verificada de manera integral.

Determinar la documentación legal, administrativa y financiera que es objeto de supervisión.

Formular los pasos requeridos para el ejercicio de una supervisión efectiva y eficiente que permita mejorar la gestión administrativa y operativa de las empresas públicas.

6. JUSTIFICACION

6.1. Justificación Teórica

La actividad ejercida como Supervisión actualmente carece de una metodología que permita uniformar procedimientos a aplicar, recursos a emplear y productos a obtener.

El ejercicio de la Supervisión como una actividad integral en las empresas públicas, requiere de la elaboración de lineamientos teóricos que sirvan y fundamenten la presente investigación.

Teóricamente, es necesario que la presente propuesta de investigación esté plenamente sustentada por los conceptos y teorías que sirven de fundamento. Estos fundamentos teóricos, se refieren básicamente a: control gubernamental, Empresas Publicas, Supervisión.

6.2. Justificación Práctica

Las unidades de la Contraloría General del Estado ejecutan actividades de Supervisión sobre actividades administrativas y operativas de la empresas públicas, en las que además de la identificación de debilidades del control interno, se incluyen otros temas relacionados con la identificación de áreas críticas, evaluación del procedimiento empleado en cada transacción objeto de análisis y el grado de apego a las normas que regulan su ejecución, identificación de los participantes para el efecto, se emplea diferentes técnicas. Estos procesos se llevan a cabo por medio de aplicación de técnicas y procedimientos de trabajo de campo, cuya metodología aplicada a la Supervisión, es basada en el marco de pruebas sustantivas sobre los diferentes factores que intervienen en estas operaciones.

A través de este estudio se llegará a diseñar e implementar una herramienta útil para la supervisión adecuada sobre la captación y uso de los recursos públicos transferidos a las empresas públicas y los originados en estas, llegando a través de estos mecanismos a coadyuvar a que se busque alcanzar las metas formuladas en cada empresa.

Además, la evaluación al sistema de control interno permite identificar debilidades de control interno.

6.3. Justificación Metodológica

Para el desarrollo del presente trabajo se prioriza la aplicación del método de investigación deductivo que implicará recurrir a los conocimientos acumulados y obtenidos de profesionales en Contaduría Pública, sobre evaluaciones efectuadas en Empresas Públicas.

Además, corresponde identificar la aplicación de técnicas y procedimientos establecidos en la Contraloría General del Estado en el ejercicio de la Supervisión en Entidades Públicas que fueron implementados y si los mismos cuentan con lineamientos normativos aprobados y de cumplimiento obligatorio.

7. HIPÓTESIS

“Una adecuada instrumentación para el ejercicio de la Supervisión, permitirá a la Contraloría General del Estado optimizar la ejecución del trabajo con impacto en la mejora de la gestión de las empresas publicas a través de la aplicación de un metodología acorde a la naturaleza de la evaluación.”

7.1. Determinación de variables

Variable independiente

Instrumentación para el ejercicio de la Supervisión.

Variable dependiente

Mejora de la gestión administrativa y operativa.

7.2. Conceptualización de las variables

- a) Instrumentación para el ejercicio de la Supervisión.-** Implica formular un conjunto de instrumentos necesarios para llevar a cabo la supervisión, con la finalidad de medir y controlar las actividades administrativas y operativas en un espacio y tiempo determinado.

- b) **Mejora en la gestión administrativa y operativa.-** Representa el avance progresivo del modelo de gestión administrativo y operativo, compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.

7.3. Operacionalización de variables

	Variable	Dimensión	Indicador	Técnica
Variable Independiente	Instrumentación para el ejercicio de la Supervisión de la Contraloría General del Estado.	Técnica Metodológica	a. capacitación al personal ejecutante de los procedimientos. b. Control de calidad ejercido sobre su aplicación.	Indagaciones a profesionales en Auditoria sobre aplicación de procedimientos de auditoria.
Variable Dependiente	Mejora en la gestión administrativa y operativa	Financiero Administrativo	a. Índices de Liquidez. b. Índices de Rentabilidad ROA - ROE	Información Financiera (Estados Financieros)

8. MARCO TEÓRICO

8.1. La actividad de Supervisión³

La **Supervisión** es la **acción y efecto de supervisar**, implica ejercer la **inspección** de un trabajo realizado, involucra la evaluación, seguimiento, registro de las actividades que se llevan a cabo en un proyecto o programa. Es un proceso de recogida rutinaria de información sobre todos los aspectos de la actividad.

Supervisar constituye la acción de controlar como se realizan las actividades.

La supervisión también implica comunicar a financiadores, implementadores y beneficiarios de la actividad en cuanto al avance y desarrollo de la actividad. Los informes posibilitan el uso de la información recabada en la toma de decisiones para mejorar el rendimiento de la actividad.

La supervisión hoy en día es muy importante dadas las circunstancias emergentes de los actores sociales actuales y la participación estatal en los diferentes sectores de la población, toda vez que en cada donde el Estado participa, hay riesgos de que se den lugar a aquellos fenómenos en el que se hace participe el servidor público y particulares, entre los más relevantes mencionamos al tipo de fraude más conocido el cual es la corrupción.

8.2. El proceso de la supervisión

Para contribuir al aseguramiento de la calidad, la supervisión debe:

- Examinar permanentemente los procesos y productos;
- llevar registro documental de las experiencias de su función;

³ Dr. Vanella G. Ricardo, (2005), Guía del Emprendedor “Claves para Organizar un negocio Exitoso”.

- formular propuestas alternativas para solucionar problemas detectados, validando su factibilidad;
- formalizar en cuerpos normativos internos las soluciones que impliquen innovaciones en los procesos de control, comunicarlas y difundirlas a todos los involucrados;
- Utilizar los sistemas de alertas tempranas para anticipar cambios que, junto al hallazgo de situaciones de desvío en la aplicación de otros procesos de supervisión, retroalimenten a toda la organización y
- Atender a la coordinación general entre los componentes de la organización y terceros con los que interactúa para proveer los insumos óptimos para la toma de decisiones.

Las acciones enunciadas precedentemente implican comprobar en forma continua el funcionamiento de los procesos de control vigente y la naturaleza e importancia de los resultados de tales procesos. Paralelamente, estar atento a los cambios internos y del contexto y a las sugerencias de los propios integrantes de la organización como a las de los usuarios de sus productos o servicios. La supervisión implica, también, la evaluación y comprobación de las metodologías empleadas para ejecutar todos los procesos, incluyendo las actividades de control, atendiendo al uso de los recursos humanos y materiales asignados a los mismos, vigilando la coordinación y retroalimentando al conjunto de la organización para coadyuvar a la calidad. En este último aspecto, la supervisión es parte integrante del sistema de gestión de la calidad, ayudando a generar propuestas alternativas de mejoramiento, analizar su factibilidad e incorporar las implantadas a los cuerpos normativos así como comunicar y difundir estas normas a todo el personal de la organización.

La función de supervisión implica, asimismo, evaluar continuamente el desempeño de los recursos humanos generando los “inputs” para identificar las necesidades de capacitación, promoción, rotación y demás actividades propias de la administración de personal.

8.3. Propósito de la supervisión

La supervisión es vital en la planificación e implementación de una actividad. Es como mirar a dónde se va cuando se monta en bicicleta; puede rectificar la dirección con el manillar para asegurarse de que no se sale del camino.

La supervisión proporciona información que puede ser útil para:

- Analizar la situación real de las operaciones.
- Determinar si los recursos recibidos se utilizan adecuadamente.
- Identificar los problemas a los que se enfrenta la entidad pública y encontrar soluciones
- Asegurarse de que todas las actividades se llevan a cabo convenientemente, por las personas adecuadas y a tiempo.
- Determinar si se realizó la ejecución de las actividades de acuerdo a lo planificado.

La supervisión también implica informar sobre el progreso y avance de las operaciones. Estos informes permiten que la información recabada se utilice en la toma de decisiones en la toma de decisiones para la mejora del funcionamiento del proyecto.

La supervisión es muy importante en la planificación e implementación de proyectos.

Es como mirar al camino cuando se va en bicicleta: puede ajustar el recorrido para asegurarse de que no se desvía.

8.4. Características del supervisor

En el marco de las funciones asignadas, autoridad delegada y su ubicación en la estructura administrativa, todos los involucrados en procesos de supervisión deben

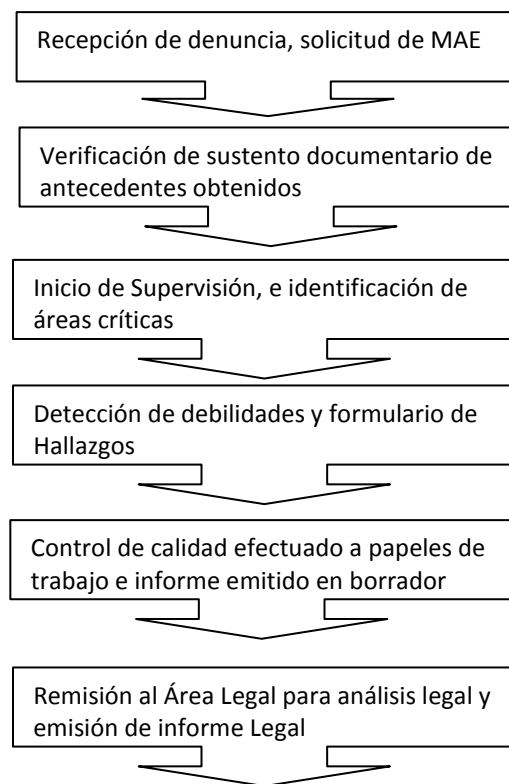
asumir una actitud de compromiso con los objetivos del control interno, a partir de su conocimiento de los objetivos y políticas institucionales.

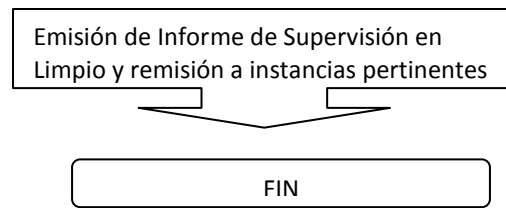
Los supervisores, así entendidos, comprenden a diferentes integrantes de la organización ubicados en distintos niveles jerárquicos, comenzando por la dirección superior que asume la responsabilidad indelegable del ejercicio de la supervisión general.

El supervisor, como cualquier otro miembro de la organización, está obligado a responder por sus funciones ejerciendo las mismas con competencia e idoneidad, observando la aplicación de las reglas internas vigentes y con aplicación de su criterio y juicio profesional.

8.5. Pasos para la realización de la supervisión

A continuación se describen los pasos para la realización de una supervisión, que a la fecha no fue aplicada a empresas públicas por su naturaleza:





Fuente: Elaboración Propia

8.6. Gestión administrativa y operativa

8.6.1. Definición de la Administración

Según el autor Agustín Reyes Ponce⁴, la administración se define como el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social, señalándose que la Administración es la técnica de la coordinación (Ponce, 1995).

Asimismo, William P. Leonard en su libro titulado “Auditoria Administrativa”⁵ hace mención a las exigencias de la Administración, haciendo énfasis que la administración que precie de cuidadosa y prudente procederá a examinar a fondo sus objetivos y métodos. Así como aprovechar las innovaciones en instrumentos y procedimientos administrativos que pueden servir de gran ayuda al ejecutivo. (Leonard, 1977).

8.6.1.1. Gestión Administrativa

La gestión administrativa se da mediante gestiones que tienen dos enfoques, el enfoque directo y el enfoque indirecto, el enfoque directo.

Se gestiona de forma directa cuando la Administración por sí o por medio de una empresa que de ella depende, explota el servicio

⁴ Reyes Ponce Agustín, (1995). *Administración Moderna* (pág. 14). México: Limusa Noriega Editores.

⁵ Leonard William P., (1971). *Auditoria Administrativa* (pág. 24). México: Editorial Diana.

recayendo sobre la misma el riesgo y ventura de la explotación. Como se ha dicho anteriormente, en todo caso se llevarán a cabo por la propia Administración, los servicios que impliquen ejercicio de autoridad. (Jimenez, 2011)

Los servicios se gestionan de forma indirecta cuando la Administración otorga a uno o varios empresarios la facultad de explotar económicamente el servicio público.

Ejemplos de modalidades de gestión indirecta son: concesión, gestión interesada, concierto y sociedad de economía mixta. (Jimenez, 2011).

8.6.2. Gestión Operativa

Las autoras Sonia Martín Gómez, Cristina Isabel Dopacio, Cristina Masa Lorenzo en su libro titulado "Practica de gestión operativa en la empresa", hacen mención a que la gestión operativa implica el llevar a cabo la Administración de los recursos necesarios en la producción y la prestación de servicios, lo que convierte a esta función empresarial en el pilar básico para la consecución de la competitividad empresarial, pues lo cual tiene que considerar la planificación a largo plazo de la capacidad y localización de las instalaciones, gestión de calidad en cada proceso de producción, administración adecuada en los almacenes los cuales deben responder a las demandas de los procesos productivos en las empresas.

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1. Tipo de investigación

En el trabajo de campo de la presente propuesta se utilizará la investigación experimental, con un tipo de estudio "descriptivo-explicativo". En un estudio descriptivo " se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga".⁶

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.⁷

Los estudios descriptivos "miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a las que se refieren. Aunque desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés"⁸.

El estudio explicativo, "va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder las causas de los eventos físicos o sociales"⁹

9.2. Diseño de la investigación

⁶ Hernández S. R., Fernández C. y Baptista I. P. *Metodología de la investigación*. (pp.60). México, Ed., McGraw-Hill.

⁷ Hernández S. R., Fernández C. y Baptista I. P. *Metodología de la investigación*. (pp.92). México, Ed., McGraw-Hill.

⁸ Ibidem,

⁹ Ibidem,

La investigación efectuada es de carácter experimental dada que la evaluación a la población seleccionada corresponde a la que ejecuta actividades de control y es la que proporcionaría los insumos para la investigación.

Además, la variable “mejora en la gestión administrativa y operativa” es la que recepcionará el efecto en el diseño de la instrumentación para la supervisión.

9.3. Método de investigación

Para cumplir con el objetivo general y los objetivos específicos de la presente investigación, se utilizará el método inductivo, porque a partir de un muestreo representativo de auditores, supervisores, gerentes de auditoría y subcontralor de la Contraloría General del Estado, se pretende generalizar los resultados de la investigación para toda la población de estudio.

9.4. Diseño metodológico muestral

9.4.1. Determinación del universo

La población en la presente propuesta, está conformada por los auditores, supervisores, gerentes de auditoría de la Contraloría General del Estado, quienes ejecutaron actividades de supervisión en la ciudad de La Paz.

La población de auditores, supervisores y gerentes de auditoría de la Contraloría General del Estado considera a las unidades que ejercen la supervisión como ser: gerencia principal de auditoría 1, subcontraloría de empresas públicas y la gerencia principal de auditoría 2.

9.4.2. Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar la muestra de personal de la Contraloría General del Estado, se ha tomado en cuenta al personal que realiza el trabajo de

campo de actividades de control y a aquellas que a empresas públicas y los que tienen previsto efectuar las citadas actividades en la gestión 2017, efectuándose la selección mediante muestreo por conveniencia o juicio profesional, sin embargo se hace constar que el personal que ejerce el control gubernamental en Oficina Central que ejecuta la supervisión y las que se estima llevaran adelante el examen de supervisión, es el siguiente:

9.4.3. Método de muestreo

Tabla 1
Distribución de la muestra en cantidad

Poblacion de la muestra	Unidad selección de la muestra Ente Rector de Control Gubernamental		Muestra (*)	N° de informes de supervisión emitidos(*)
Empresas Publicas que ofertan bienes y servicios	Gerencia Principal de auditoría 1	Gerentes	5	1
		Supervisores	6	
		auditores	21	
	Subcontraloría de empresas publicas	Subcontralor	1	0
		Supervisores	9	
	Gerencia Principal de auditoría 2	Gerentes	5	0
		Supervisores	7	
		Auditores	20	
	Totales			74

Fuente: Elaboración Propia

Aclaración: (*) Información correspondiente a la gestión 2016.

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 2
Exposición de periodos de ejecución de tareas

Descripción	Fecha de Inicio	Duración en días	Fecha a Terminar
Capítulo I Aspectos Generales	05/06/2017	20	30/06/2017
Capítulo 2 Marco Teórico	03/07/2017	22	01/08/2017
Capítulo 3 Marco Practico	02/08/2017	31	01/09/2017
Capítulo 4 Propuesta	04/09/2017	30	02/10/2017

BIBLIOGRAFIA

Disposiciones Legales:

- Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, 7 de febrero de 2009.
- Ley de la empresa pública N° 466 del 26 de diciembre de 2013.
- Contraloría General Del Estado, “Principios de Control Interno y las Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, Resolución Reglamentaria N° CGR1/070 /2000
- Contraloría General Del Estado, normas Auditoria Gubernamental aprobada mediante Resolución CGE/094/2012 del 27/08/2012.
- Decreto Supremo N° 1978 (2014) La Paz- Bolivia.
- Decreto Supremo 23318-A – Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública.
- Decreto Supremo 23215 – Reglamento para el Ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General de la Republica (actual Contraloría General del Estado)
- Ley de Administración y Control Gubernamentales del 20 de julio de 1990
- Ley 004 del 31 de marzo de 2010

Publicaciones de diferentes autores:

- Chiavenato, I. (2000), Administración de Recursos Humanos, 5ta. Ed. McGraw Hill, Colombia.
- ABEL SOUTO, Miguel. El blanqueo de dinero en la normativa internacional: especial referencia a los aspectos penales Universidad de Santiago de Compostela, 2002
- Dr. Vanella G. Ricardo, (2005), Guía del Emprendedor “Claves para Organizar un negocio Exitoso”.

- Hernández, Fernández y Baptista (2004). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Kaplan, Robert S. y David P. Norton. (2000). Cuadro de Mando Integral. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S. A.
- Meigs, Williams, Haka, Bettner, (2000), Contabilidad, La base para decisiones gerenciales
- Montana, Patrick J.(2002), Administración, Tercera Edición, México, D.F: CECSA.
- Moyer, McGuigan, Kretlow, (2005), Administración financiera contemporánea, México, Thomson.
- Reyes, Agustín, (2000). Administración de Empresas: teoría y práctica, México: Limusa, Noriega editores.
- Robbins, Stephen P. (2004), Comportamiento organizacional, 10ª Ed. México, Pearson – prentice Hall.