

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



**AUDITORÍA SAYCO AL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS,  
CORRESPONDIENTE AL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE  
MAYO DE 2016 HASTA MAYO DE 2017**

**Trabajo Dirigido para la obtención del grado de Licenciatura**

**PRESENTADO POR:** ARCENIA PAQUIRI HUANCA

JULIA MAMANI HUAYHUA

**TUTOR:** Mg. Sc. CARLOS R. CORONEL TAPIA

**LA PAZ – BOLIVIA  
2018**

## **DEDICATORIA**

A Dios por iluminar nuestro sendero, y estar siempre a nuestro lado para seguir adelante.

A nuestros padres, a quienes les debemos la vida y nos dieron la oportunidad de llegar hasta donde estamos, por todo su esfuerzo y sacrificio, lo que hizo posible la culminación de nuestros estudios.

Para ellos nuestra infinita gratitud. Amor y Respeto.

## AGRADECIMIENTO

Querido Dios gracias, porque hiciste realidad nuestro sueño, por fortalecer nuestro corazón, por brindarnos consuelo y amor cuando más te necesitábamos y sobre todo por habernos dado una gran bendición.

A nuestros padres por darnos su amor, comprensión, motivación y apoyo incondicional. A nuestras familias por todo el apoyo brindado.

A la Lic. Maria Luz Mayta Espinoza y Lic. Rocío Rodríguez Velásquez por brindarnos la posibilidad de desarrollar este trabajo en el Servicio Estatal de Autonomías, por sus consejos constructivos, confianza, orientación y apoyo brindado durante nuestra permanencia en la Institución.

A nuestro tutor Mg. Sc. Carlos Coronel Tapia por el apoyo incondicional, por su asesoramiento y supervisión del presente trabajo.

Y a todo el personal de “Servicio Estatal de Autonomías” por su colaboración.

Gracias.

## **RESUMEN**

El presente Trabajo Dirigido de Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías, correspondiente al periodo comprendido entre mayo de 2016 hasta mayo de 2017, se aplicaron los conocimientos adquiridos en la formación universitaria y las prácticas realizadas en el Servicio Estatal de Autonomías (SEA).

El presente Trabajo Dirigido fue realizado en la Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de Autonomías con la finalidad de emitir una opinión independiente sobre el diseño, implantación y funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa de acuerdo a la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa y el Control Interno incorporado y concluir sobre el grado de eficacia del mismo.

Nuestro análisis se realizó en base a Normas de Auditoría Gubernamental aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante resolución No. CGE/057/2016 de 06 de Julio de 2016, y comprende la revisión del 100% de las operaciones y la información relacionada con el Sistema de Organización Administrativa correspondiente al periodo comprendido entre mayo de 2016 y mayo de 2017.

La Metodología aplicada para el presente trabajo está basada en la aplicación de procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente de auditoría, comprendiendo la aplicación del cuestionario de evaluación del Sistema de Organización Administrativa y posterior verificación mediante pruebas de cumplimiento.

Como resultado de la aplicación de este procedimiento, determinamos que de un total de 31 preguntas se obtuvo un resultado de 28 respuestas positivas, las cuales fueron verificadas por auditoría interna mediante pruebas de cumplimiento y 3 respuestas negativas que dieron lugar a deficiencias descritas en el presente trabajo, resultando una calificación de 0.90 que se ubica en el 1er nivel de eficacia, comprendida en el rango de 0.67 menor o igual a 1, por lo que se concluye que el diseño, implantación y funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa es eficaz.



## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>MARCO INSTITUCIONAL</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES</b> .....	<b>3</b>
1.1.1 ASPECTOS GENERALES .....	3
1.1.1.1 BASE LEGAL DE CREACIÓN DEL SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS .....	3
1.1.1.2 ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LA ENTIDAD .....	4
1.1.1.3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	5
1.1.1.4 ATRIBUCIONES DEL SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS .....	6
1.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	8
1.1.3 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA .....	11
1.1.3.1 OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA .....	11
<b>2 CAPÍTULO II</b> .....	<b>13</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>13</b>
2.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	15
2.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	15
2.1.3 ALCANCE O LÍMITES .....	16
<b>2.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>16</b>
2.2.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....	17
2.2.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	17
<b>2.3 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES</b> .....	<b>17</b>
2.3.1 VARIABLE DEPENDIENTE .....	17
2.3.2 VARIABLE INDEPENDIENTE .....	18
2.3.3 OPERATIVIZACIÓN DE VARIABLES .....	18
<b>2.4 OBJETIVOS</b> .....	<b>20</b>
2.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	20
2.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	20
<b>2.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>21</b>
2.5.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	22
2.5.1.1 MÉTODO DEDUCTIVO .....	22
2.5.1.2 MÉTODO INDUCTIVO .....	22
2.5.1.3 MÉTODO DE ANÁLISIS .....	23



<b>2.6</b>	<b>FUENTES, PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN ....</b>	<b>23</b>
2.6.1	FUENTES.....	23
2.6.1.1	PRIMARIA .....	23
2.6.1.2	SECUNDARIA .....	23
2.6.2	PROCEDIMIENTOS .....	24
2.6.3	TÉCNICAS.....	25
2.6.3.1	TÉCNICAS VERBALES.....	25
2.6.3.2	TÉCNICA DOCUMENTAL.....	25
2.6.3.3	TÉCNICAS FÍSICAS .....	26
2.6.4	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	26
<b>3</b>	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>27</b>
	<b>MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>27</b>
3.1.1	AUDITORÍA .....	27
3.1.2	AUDITOR INTERNO.....	27
3.1.3	AUDITORIA INTERNA .....	28
3.1.4	AUDITORIA GUBERNAMENTAL.....	29
3.1.4.1	AUDITORÍA FINANCIERA .....	29
3.1.4.2	AUDITORIA OPERATIVA.....	30
3.1.4.3	AUDITORIA ESPECIAL .....	30
3.1.4.4	AUDITORÍA AMBIENTAL .....	31
3.1.4.5	AUDITORIA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA .....	32
3.1.4.6	AUDITORIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN .....	32
3.1.5	AUDITORIA DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL (SAYCO).....	32
3.1.6	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA .....	33
3.1.7	CONTROL INTERNO.....	34
3.1.8	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....	34
3.1.8.1	AMBIENTE DE CONTROL.....	34
3.1.8.2	EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	35
3.1.8.3	ACTIVIDADES DE CONTROL.....	35
3.1.8.4	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	36
3.1.8.5	ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN.....	36
3.1.9	PAPELES DE TRABAJO .....	37
3.1.9.1	OBJETIVOS.....	37
3.1.9.2	NATURALEZA .....	38
3.1.9.3	CARACTERÍSTICAS .....	38
3.1.10	EVIDENCIA DE AUDITORÍA .....	39
3.1.11	EFICACIA.....	39
3.1.12	EFICIENCIA .....	40



<b>4</b>	<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>41</b>
	<b>MARCO LEGAL Y NORMATIVO</b> .....	<b>41</b>
4.1	<b>MARCO NORMATIVO GENERAL</b> .....	<b>41</b>
4.2	<b>MARCO NORMATIVO ESPECÍFICO</b> .....	<b>41</b>
<b>5</b>	<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>43</b>
	<b>MARCO DE APLICACIÓN PRÁCTICA</b> .....	<b>43</b>
5.1	<b>TRABAJO REALIZADO</b> .....	<b>43</b>
5.2	<b>ORDEN DE TRABAJO</b> .....	<b>43</b>
5.3	<b>PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA</b> .....	<b>43</b>
5.4	<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> .....	<b>62</b>
5.5	<b>TRABAJO DE CAMPO</b> .....	<b>73</b>
5.5.1	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN .....	73
5.5.2	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN OBTENIDA.....	74
5.5.3	IDENTIFICACIÓN DE HALLAZGOS Y PLANILLA DE DEFICIENCIAS	74
5.5.4	PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS EJECUTADOS .....	75
<b>6</b>	<b>CAPÍTULO VI</b> .....	<b>78</b>
6.1	<b>ETAPA DE VALIDACIÓN</b> .....	<b>78</b>
6.2	<b>PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL</b> .....	<b>78</b>
<b>7</b>	<b>CAPÍTULO VII</b> .....	<b>97</b>
7.1	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>97</b>
7.1.1	EN CUANTO A LA AUDITORÍA.....	97
7.1.2	EN CUANTO AL TRABAJO DIRIGIDO.....	97
7.2	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>98</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>99</b>



## INTRODUCCIÓN

En la ejecución del presente “Trabajo Dirigido” de Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías correspondiente al período comprendido entre mayo de 2016 hasta mayo de 2017, se aplicaron los conocimientos adquiridos en la formación universitaria y las prácticas realizadas en el Servicio Estatal de Autonomías (SEA).

Al tratarse de una Entidad del sector público, el trabajo se realizó en el marco de las Normas de Auditoría Gubernamental, emitida por la Contraloría General del Estado y aprobada mediante Resolución CGE/094/2012 del 27 de agosto de 2012, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, sus Decretos Supremos Reglamentarios, así como la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa (SOA), Reglamento Específico y otras disposiciones legales inherentes al tema.

El presente Trabajo Dirigido fue realizado en la Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de Autonomías con la finalidad de emitir una opinión independiente sobre el diseño, implantación y funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa de acuerdo a la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa y el Control Interno incorporado y concluir sobre el grado de eficacia del mismo.

La Ley 1178 en el art. 15 señala que la auditoría interna se practicará por una unidad especializada de la propia entidad, que realizará las siguientes actividades en forma separada, combinada o integral: evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos.

El Sistema de Organización Administrativa como uno de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental, debe ser implementado en todas las entidades del sector público, por lo que se evaluara el grado de cumplimiento y eficacia del sistema.



Bajo este marco normativo, el Servicio Estatal de Autonomías, como entidad pública del Gobierno Central, implanta el Sistema, mismo que fue evaluado por la Unidad de Auditoría Interna de dicha entidad y cuyo sistema ha sido objeto de nuestra revisión.

Producto final de nuestro trabajo, se identificaron observaciones de control interno que incluyeron recomendaciones para mejorar la eficiencia de las operaciones.

### **MODALIDAD DE TITULACIÓN**

El “Trabajo Dirigido” es una de las modalidades de titulación para estudiantes que culminaron su Plan de Estudios de la Carrera Contaduría Pública de la Facultad Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés, que consiste en poner en práctica los conocimientos adquiridos durante los años de estudio y las prácticas pre - profesionales en áreas específicas de las empresas o entidades públicas, bajo un temario definido, proyectado y aprobado por los “Tutores”; uno designado por la Carrera (Tutor Académico) y otro por la Entidad (Tutor Institucional), quienes supervisarán y orientarán el trabajo.

### **CONVENIO**

En fecha 10 de marzo de 2016, se suscribió el Convenio de Cooperación Interinstitucional (convenio N° 11/2016) , entre el Servicio Estatal de Autonomías (SEA) y la Carrera de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), a fin de establecer mecanismos de coordinación, interacción, cooperación y reciprocidad entre ambas instituciones, y con el propósito de efectuar prácticas pre - profesionales de estudiantes egresados para la titulación de los mismos, brindando información y apoyo en la realización de trabajos requeridos.



## CAPÍTULO I

### MARCO INSTITUCIONAL

#### 1.1 ANTECEDENTES

En el marco de la Constitución Política del Estado, Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías, que garantiza la libre determinación de las naciones y pueblos indígena originario campesinos preservando la unidad del país.

##### 1.1.1 Aspectos Generales

##### 1.1.1.1 Base Legal de Creación del Servicio Estatal de Autonomías.

El Servicio Estatal de Autonomías (SEA) fue creado mediante la Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD) (artículos 125 al 129) como organismo de consulta, apoyo y asistencia técnica a las Entidades Territoriales Autónomas y el nivel central del Estado para la implementación activa y efectiva de las autonomías en el país.

En el capítulo III, art. 125 de la citada ley se crea el Servicio Estatal de Autonomías como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de Autonomía, con personalidad jurídica de derecho público, con jurisdicción nacional, autonomía de gestión técnica, administrativa y presupuestaria.

El D.S. 802 del 23/02/2011 en la que se establece entre otras, las atribuciones y estructura del Servicio Estatal de Autonomías.

Posteriormente, de acuerdo con lo dispuesto en el Decreto Supremo N° 3058 de fecha 22/01/2017 que modifica el Decreto Supremo N° 29894 de Organización del Poder Ejecutivo, el Ministerio de Autonomías se fusiona con el Ministerio de la Presidencia como Viceministerio de la citada cartera de estado, de lo cual se desprende que el Servicio Estatal



de Autonomías como entidad Descentralizada pasaría bajo tuición del Ministerio de la Presidencia.

En fecha 29/02/2017 se promulga la Ley 924 que modifica la Ley Marco de Autonomías y Descentralización, estableciendo en su artículo 9 lo siguiente:

“Artículo 9. (Modificaciones al artículo 125° de la Ley N°031). Se modifica el artículo 125°, quedando la redacción de la siguiente manera:

Artículo 125. (Objeto).

- I. Se crea el Servicio Estadal de Autonomías como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de la Presidencia, con personalidad jurídica de derecho público, con jurisdicción nacional, autonomía de gestión técnica, administrativa y presupuestaria.
- II. El Servicio Estadal de Autonomías coordinará el desarrollo de sus funciones con el Vice ministerio de Autonomías.”

Sin embargo, queda pendiente el perfeccionamiento de este hecho mediante la modificación del Art. 125 de la Ley Marco de Autonomías y Descentralización.

El Servicio Estadal de Autonomías – SEA, es una entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de la Presidencia, con personalidad jurídica de derecho público, jurisdicción nacional y autonomía de gestión técnica, administrativa y presupuestaria.

### **1.1.1.2 Actividad Principal de la Entidad**

El Servicio Estadal de Autonomías es un organismo de consulta, apoyo y asistencia técnica a las entidades territoriales autónomas y al nivel central del Estado en el proceso de implementación y desarrollo del régimen de autonomías establecido en la Constitución Política del Estado (Art. 126, Ley N° 031)



### 1.1.1.3 Misión, Visión y Objetivos Específicos

#### Misión

“El Servicio Estatal de Autonomías, es una entidad pública descentralizada de servicio técnico especializado, de apoyo a la implementación y desarrollo del régimen de autonomías, en los ámbitos competencial, económico financiero, normativo y de información en todos los niveles de gobierno de manera coordinada y sostenible.”<sup>1</sup>

#### Visión

“El Servicio Estatal de Autonomías, es la instancia técnica, especializada, reconocida por su contribución al proceso de implementación y desarrollo del régimen autonómico”.<sup>2</sup>

#### Objetivos Estratégicos

- Desarrollar y fortalecer las capacidades de las Entidades Territoriales Autónomas (ETA) y el Nivel Central del Estado (NCE) para el ejercicio gradual y efectivo de sus competencias.
- Apoyar y capacitar a las Entidades Territoriales Autónomas (ETA) y al Nivel Central del Estado (NCE) para fortalecer la gestión del régimen autonómico económico financiero, normativo, competencial y de información para el ejercicio efectivo y gradual de sus competencias.
- Desarrollar y administrar los sistemas de información y aplicaciones virtuales para el fortalecimiento y seguimiento de las Entidades Territoriales Autónomas (ETA) y del Proceso autonómico.
- Administrar los recursos financieros y no financieros Institucionales en el marco de sus atribuciones y la normativa vigente.

---

<sup>1</sup> Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 del SEA

<sup>2</sup> Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 del SEA



- Generar espacios que permitan efectivizar el derecho de la participación y control social.

#### **1.1.1.4 Atribuciones del Servicio Estatal de Autonomías**

El Servicio Estatal de Autonomías tiene las siguientes atribuciones, además de aquellas que sean inherentes al ejercicio de sus funciones:

- **En el ámbito competencial**
  - a) Promover la conciliación y emitir informe técnico de competencias entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, o entre estas entidades, como mecanismo previo y voluntario a su resolución ante el Tribunal Constitucional Plurinacional, causando estado con su ratificación por los órganos legislativos de las entidades territoriales involucradas.
  - b) Establecer criterios técnicos para la transferencia o delegación competencial, así como brindar asistencia técnica, a solicitud de las partes.
  - c) A petición de la instancia competente o de la Asamblea Legislativa Plurinacional, emitir un informe técnico para la adecuada asignación de competencias sobre el tipo de competencia que corresponde, cuando se trate de alguna no asignada por la Constitución Política del Estado, para la emisión de las leyes correspondientes, según el Parágrafo II del Artículo 297 de la Constitución Política del Estado.
  - d) Analizar y evaluar el proceso de ejercicio efectivo de las competencias, como base de las políticas de fortalecimiento institucional.
  - e) Brindar asistencia técnica para la integración de la equidad de género en el ejercicio competencial.
- **En el ámbito económico financiero:**



- a) Proponer los mecanismos y fórmulas de distribución de recursos entre las entidades territoriales autónomas, que deberán ser puestas a consideración de las instancias correspondientes.
  - b) Emitir informe técnico sobre las iniciativas referidas a mecanismos y criterios para la distribución de recursos que afecten a las entidades territoriales autónomas.
  - c) Coadyuvar en el cálculo de costos competenciales para su transferencia y delegación, así como el análisis de las transferencias de recursos correspondientes.
  - d) Analizar y emitir opinión previa sobre posibles situaciones que contravengan lo establecido en la Constitución Política del Estado y las leyes en materia financiera.
  - e) En la vía conciliatoria, coadyuvar a la resolución de conflictos que surjan de la interpretación o aplicación de las normas del régimen económico financiero, y a solicitud de las partes, facilitar la realización de acuerdos intergubernativos entre las entidades territoriales autónomas, en materia económica financiera.
- **En el ámbito normativo:**
    - a) El Servicio Estatal de Autonomías administrará un registro de normas emitidas por las entidades territoriales autónomas y por el nivel central del Estado, en relación con el régimen autonómico.
    - b) El Servicio Estatal de Autonomías elevará al Ministerio de Autonomía informes técnicos recomendando iniciativas de compatibilización legislativa.



- **En el ámbito de la información:**
  - a) Procesar, sistematizar y evaluar periódicamente el desarrollo y evolución del proceso autonómico y la situación de las entidades territoriales autónomas, haciendo conocer sus resultados al Consejo Nacional de Autonomías.
  - b) Poner a disposición de la población toda la información relacionada a las entidades territoriales, para lo cual todas las entidades públicas deberán proporcionar los datos que sean requeridos por el Servicio Estatal de Autonomías. La información pública del Servicio Estatal de Autonomías será considerada como oficial.
  - c) Prestar informes periódicos al Consejo Nacional de Autonomías o cuando éste lo solicite.

### **1.1.2 Estructura Organizacional**

El Servicio Estatal de Autonomías tiene una estructura conformada por:

- a) Una Directora o Director Ejecutivo en calidad de máxima autoridad ejecutiva, nombrada mediante Resolución Suprema.
- b) Direcciones, jefaturas y unidades técnico-operativas, establecidas mediante Decreto Supremo.

De acuerdo al Art.7 del D.S. N° 802 el Servicio Estatal de Autonomías tiene la siguiente estructura de niveles de organización técnico administrativo:

#### **Nivel Ejecutivo:**

- Dirección Ejecutiva.

#### **Nivel de Control:**

- Auditoría Interna.

#### **Nivel de Apoyo:**

- Dirección de Asuntos Administrativos.



- Dirección de Asuntos Jurídicos.

**Nivel Técnico Operativo:**

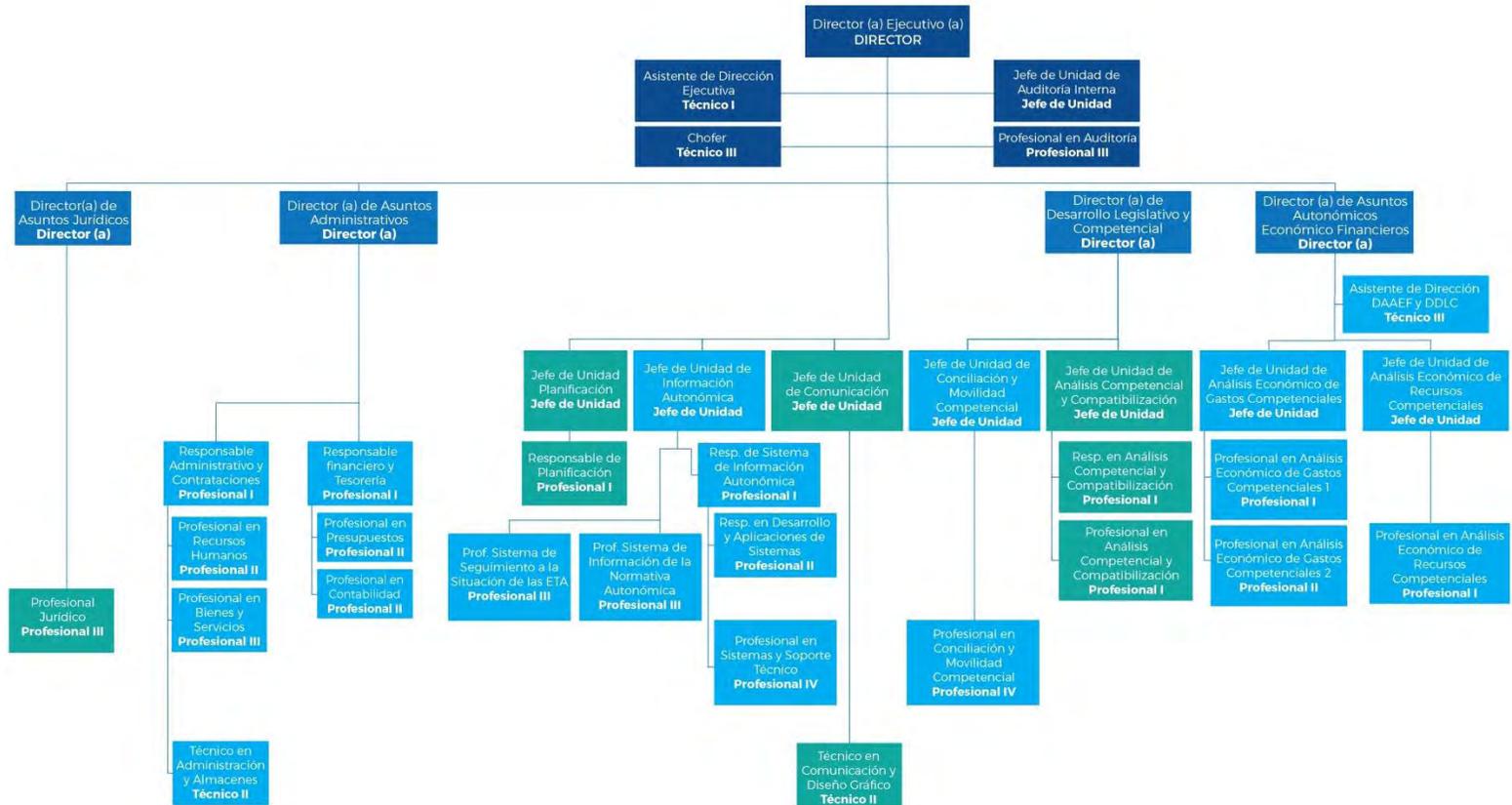
- Dirección de Desarrollo Legislativo y Competencial.
- Dirección de Asuntos Autonómicos Económico Financieros.

El organigrama de la entidad se presenta a continuación:



## SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUENTE: Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 del SEA



### **1.1.3 Unidad de Auditoría Interna**

El Servicio Estatal de Autonomías en el marco del artículo 15° de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, cuenta con una Unidad de Auditoría Interna, que depende de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad, la misma que previa evaluación, sugiere recomendaciones viables que proporcionen mejoras substanciales para el logro de los objetivos institucionales, fundamentado en principios de ética, transparencia, calidad, que garanticen el eficiente control de los recursos públicos y el cumplimiento de las normas legales, por tanto no participa de las actividades administrativas ni operativas.

#### **1.1.3.1 Objetivos de la Unidad de Auditoría Interna**

La Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de autonomías, determinó sus objetivos estratégicos considerando las atribuciones específicas de la Entidad, así como las que confiere el artículo 15 de la Ley 1178.

Los objetivos estratégicos constituyen lineamientos de orden superior, proposiciones concretas respecto a lo que pretende alcanzar la Unidad de Auditoría Interna en el mediano y/o largo plazo, considerando un período de tres años, siguiendo una estrategia determinada e implantada a través del POA de cada gestión, derivada de la misión funcional y el conocimiento del análisis interno y externo de la unidad.

Considerando los criterios anteriormente señalados, los objetivos estratégicos se detallan a continuación:

- Contribuir al logro de los objetivos del Servicio Estatal de Autonomías, mediante la evaluación de los sistemas de gestión técnica, administrativa y operativa, emitiendo una opinión objetiva e independiente para mejorar el grado de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y licitud de la gestión de la Entidad.
- La emisión de recomendaciones procurando el mejoramiento de los procesos para incrementar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad del sistema de administración, información y control gerencial.



- La Unidad de Auditoría Interna debe cumplir las exigencias determinadas en los artículos 15 y 27 en su inciso e), de la ley 1178; considerando la estructura técnica y legal, según las características de la Información Financiera que emitirá la Entidad y de acuerdo al grado de desarrollo del Sistema de Contabilidad Integrada, mediante el SIGEP.
- El fortalecimiento del desarrollo, implantación, funcionamiento y retroalimentación de los sistemas de administración y control a través del resultado de sus evaluaciones periódicas.
- Fortalecer el sistema de Control Interno, para mejorar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, dar credibilidad a la rendición de cuentas e identificar y comprobar las irregularidades cuando existieren.
- Identificar la prevalencia del principio de legalidad en la administración de la Entidad.



## CAPÍTULO II

### MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 PLANTAMIENTO DEL PROLEMA

El Sistema de Organización Administrativa (SOA) es uno de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, que a partir de la promulgación de la Ley N° 1178 debe ser implementado en todas las entidades del sector público sin excepción.

Asimismo, a través del Sistema de Organización Administrativa las entidades públicas deben analizar, diseñar e implantar la estructura organizacional contribuyendo al logro de los objetivos institucionales, en base a principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos establecidos en la norma básica correspondiente y enmarcados en los programas y proyectos definidos en el Plan de Desarrollo Económico y Social y los lineamientos estratégicos establecidos hacia la agenda 2025.

Bajo este marco normativo, el Servicio Estatal de Autonomías, como entidad pública del Gobierno Central, a través de la implantación del Sistema de Organización Administrativa debe optimizar la estructura organizacional de la institución.

La estructura debe apoyar el cumplimiento de todos los objetivos y asimismo, adaptarse a los acelerados cambios económicos, políticos, sociales, tecnológicos, ambientales, etc. que puedan suscitarse en la entidad.

El Sistema de Organización Administrativa debe responder a las necesidades de todo el personal para que éstos operen de manera eficiente y efectiva. Por ejemplo, uno de los productos del SOA es el manual de funciones, éste debe ser conocido y aplicado por todos los dependientes de la institución y para un mayor grado de conocimiento deberá contar con un reglamento específico del SOA.



Los principios en los que se sustentan las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa son.<sup>3</sup>

- a) **Estructuración técnica.**- La estructura organizacional de cada entidad se definirá en función a su Plan Estratégico y Programa de Operaciones Anual, aplicándose criterios y metodologías técnicas de organización administrativa.
- b) **Flexibilidad.**- La estructura organizacional de la entidad se adecuará a los cambios internos y del entorno.
- c) **Formalización.**- Las regulaciones en materia de organización administrativa deberán estar establecidas por escrito.
- d) **Servicio a los usuarios.**- La estructura organizacional de la entidad estará orientada a facilitar la satisfacción de las necesidades de servicios públicos de los usuarios, a través de su prestación en forma ágil, eficiente y con equidad social.

El incumplimiento a la normativa establecida relacionada al Sistema de Organización Administrativa genera responsabilidades y sanciones en el marco de lo establecido en el Capítulo V de la Ley N° 1178 y sus decretos reglamentarios.

La Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de Autonomías, dentro sus atribuciones y competencias establecidas debe evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos analizando los resultados de las operaciones e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y los criterios establecidos.

---

<sup>3</sup> Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa, Numeral 6°



### **2.1.1 Identificación del problema**

El Servicio Estatal de Autonomías (SEA), para el desarrollo de sus actividades cuenta con una estructura diseñada e implementada de acuerdo a los objetivos establecidos en el POA.

La Máxima Autoridad Ejecutiva, es responsable del uso, administración, destino, cumplimiento de objetivos, metas y resultados, cuyo efecto deberá observar el cumplimiento de disposiciones establecidas en las normas legales vigentes relacionadas con la implantación del Sistema de Organización Administrativa.

La Contraloría General del Estado mediante Evaluación del POA 2017 de la Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de Autonomías (SEA), recomienda realizar la evaluación al Sistema de Organización Administrativa como una auditoría no programada.

Considerando la esencia del Sistema de Organización Administrativa (SOA), es importante verificar que la estructura organizacional del Servicio Estatal de Autonomías (SEA) este diseñada adecuadamente para el cumplimiento de sus fines.

Asimismo, a través de las instancias correspondientes, el Sistema de Control Gubernamental establece los mecanismos necesarios para evaluar el cumplimiento de los objetivos de gestión verificando el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Organización Administrativa.

### **2.1.2 Formulación del Problema**

¿La Evaluación del Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías, a través de una Auditoría SAYCO, permitirá establecer si: ha sido diseñado, implantado y el grado de eficacia para el cumplimiento de los objetivos institucionales?



### **2.1.3 Alcance o Límites**

Nuestro análisis se realizó en base a Normas de Auditoría Gubernamental, aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante resolución No. CGE/094/2012 de fecha 27 de agosto de 2012 y comprendió la revisión del 100% de las operaciones y la información relacionada con el Sistema de Organización Administrativa correspondiente al periodo comprendido entre mayo de 2016 y mayo de 2017, de acuerdo con lo siguiente:

- Cuestionario de Control Interno y documentación de respaldo.
- Reglamento específico del Sistema de Organización y Funciones del SEA.
- Manual de Organización y funciones del SEA.
- Manual de Procesos y Procedimientos del SEA.
- Documentación referente a la reestructuración organizativa del SEA.
- Documentación referida al análisis prospectivo.
- Documentación referida al análisis retrospectivo.
- Y otra documentación relacionada con la presente auditoria.

El trabajo de campo se desarrolló en las instalaciones del Servicio Estatal de Autonomías en la Ciudad de La Paz, ubicada en la calle Goitia N° 188, esquina Capitán Ravelo.

## **2.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Con el presente trabajo se pretende verificar el cumplimiento del Sistema de Organización Administrativa en las operaciones realizadas por el Servicio Estatal de Autonomías correspondiente por el período comprendido entre mayo de 2016 hasta mayo de 2017.

Al ser una institución del Estado y considerando la Normativa Legal Gubernamental, es necesaria la realización de la auditoria SAYCO.



### **2.2.1 Justificación Teórica**

La aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría nos permitió conocer las teorías, técnicas y normativa para la evaluación del Sistema y si este cumple con lo dispuesto por el órgano rector del Sistema de Organización Administrativa.

Como parte del Control Gubernamental, las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna (300) mencionan, en el acápite 03 las actividades de la Unidad de Auditoría Interna; “La evaluación de la eficacia de los sistemas de administración y las actividades de control incorporados a ellos, así como el grado de cumplimiento de las normas que regulan estos sistemas en la entidad”. Por lo cual en cumplimiento a dicha normativa se desarrolló la presente auditoría.

### **2.2.2 Justificación Práctica.**

En cumplimiento de los objetivos de la auditoría, se evaluó el Control Interno del Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías, con el objetivo de verificar el cumplimiento de los procedimientos adecuados para establecer el sistema, de acuerdo con la Norma Básica establecida en la Ley 1178.

De acuerdo con los objetivos institucionales establecidos, el resultado de esta auditoría permitirá a la Máxima Autoridad Ejecutiva del Servicio Estatal de Autonomías contar con información sobre las fortalezas y debilidades que se identifiquen en el Sistema de Organización Administrativa y establecer las medidas correctivas necesarias.

## **2.3 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

### **2.3.1 Variable Dependiente**

Grado de eficacia del diseño, implantación, funcionamiento y control interno.



### 2.3.2 Variable Independiente

Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa.

### 2.3.3 Operativización de Variables

La operación de dichas variables se presenta de la siguiente forma:

CUADRO N° 1

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIÓN	INDICADOR	ACCIONES
Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa	Regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.	Trabajo preliminar	Obtener información acerca de la Entidad.	<u>Obtener:</u> ✓ Estructura organizacional ✓ Manual de Organización y Funciones ✓ Reglamento Específico del SOA
		Análisis de la información obtenida.	Planificación de la Auditoría	<u>Realizar:</u> ✓ Pruebas de recorrido ✓ Cuestionarios ✓ Determinación de riesgos ✓ Programa de Auditoría
		Examen de las operaciones involucradas al sistema.	Ejecución de la Auditoría	<u>Realizar:</u> ✓ Pruebas de cumplimiento ✓ Pruebas sustantivas
			Análisis de los resultados generados	<u>Realizar:</u> ✓ Análisis de controles que se sometieron a prueba ✓ Determinación de hallazgos



		Informe	Comunicación de los resultados de Auditoría	<u>Realizar:</u> <input checked="" type="checkbox"/> Elaboración del Informe de Auditoría tomando en cuenta los hallazgos identificados
Grado de eficacia del diseño, Implantación, funcionamiento y control interno.	Es el grado de cumplimiento de objetivos en función a su diseño, implantación y funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa	Diseño	Establecer si el diseño cumple con sus objetivos de acuerdo con las actividades de la Entidad.	<u>Obtener:</u> <input checked="" type="checkbox"/> Información básica <input checked="" type="checkbox"/> Aplicar Cuestionarios (SI – NO-N/A). <input checked="" type="checkbox"/> Evaluación de resultados SI: evidencia de control (Puntos fuertes del sistema). NO: deficiencia que representa riesgo (puntos débiles del sistema).
		Implantación y funcionamiento	Establecer si los controles que se identificaron en el diseño, efectivamente se cumplen en la práctica.	De acuerdo a las respuestas del diseño realizar: <input checked="" type="checkbox"/> Pruebas de cumplimiento. <input checked="" type="checkbox"/> Pruebas Sustantivas. Evaluar los resultados obtenidos: <input checked="" type="checkbox"/> Analizar cada control que se puso a prueba. <input checked="" type="checkbox"/> Determinar el riesgo que originan los incumplimientos. <input checked="" type="checkbox"/> Determinar el grado de eficacia del Sistema de Organización Administrativa



		Control Interno	Establecer si la Entidad realiza un adecuado control interno referente al Sistema de Organización Administrativa.	La evaluación del Control Interno se la realizará en todo el proceso de la Auditoría es decir: ✓ En la fase de la evaluación del diseño mediante la aplicación del Cuestionario. ✓ En la fase de la evaluación de la implantación y funcionamiento mediante la aplicación de las pruebas de auditoría.
--	--	-----------------	---	--

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 2.4 OBJETIVOS

### 2.4.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa en el Servicio Estatal de Autonomías (SEA) para evaluar el grado de eficacia del diseño, implantación, funcionamiento y control interno incorporado en las operaciones de dicho sistema, por el período comprendido entre mayo de 2016 hasta mayo de 2017.

### 2.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar el ámbito de competencia y autoridad de las áreas y unidades organizacionales.
- Verificar el cumplimiento de los alcances del marco normativo previsto en la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa.



- Realizar y ejecutar procedimientos y técnicas de auditoría que permitan obtener evidencia suficiente y apropiada sobre el funcionamiento y eficacia del sistema.
- Simplificar y dinamizar su funcionamiento para lograr un mayor nivel de productividad y eficiencia económica.
- Proponer acciones y actividades orientadas a contribuir al mejoramiento del funcionamiento del control interno en las operaciones Sistema de Organización Administrativa.
- Recomendar al Servicio Estatal de Autonomías (SEA), una estructura que optimice la comunicación, la coordinación, el logro de los objetivos y de esta forma evitar la duplicación y dispersión de funciones.

## 2.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de esta Auditoría SAYCO, la metodología básica alcanzó la ejecución de determinadas fases que cumplidas progresivamente nos llevó al logro de nuestro propósito. Esta auditoría se programó de la siguiente manera:

### **Fase Primera: Estudio Preliminar**

Consistió básicamente en obtener información sobre Leyes, Normas y documentación de aspectos relevantes del Servicio Estatal de Autonomías, la misma sirvió para fines de Planificación de la Auditoría.

### **Fase Segunda: Examen y Evaluación**

Se realizó la evaluación del Sistema con la aplicación de Cuestionarios de Control Interno diseñados a la medida de los requerimientos de la Entidad, identificando hallazgos en la revisión preliminar, determinando si la situación amerita una corrección o no y si proporciona una base firme para la redacción del Informe de Auditoría.

### **Fase Tercera: Comunicación de Resultados**



Esta es la última etapa de la Auditoría y se inició con la elaboración del informe en borrador, mismo que fue validado con la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y las unidades implicadas en el sistema y por último se elaboró el informe final del mismo, para que las áreas implicadas apliquen en la práctica las recomendaciones, para corregir las deficiencias y/o excepciones detectadas.

### **2.5.1 Método de Investigación**

Los métodos de investigación que se utilizaron son los siguientes:

#### **2.5.1.1 Método Deductivo**

“Consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal”.<sup>4</sup> En este sentido, se realizó la evaluación, revisión y análisis de los procesos, procedimientos y operaciones referidos al Sistema de Organización Administrativa y toda la documentación relacionada al Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías, (SEA).

#### **2.5.1.2 Método Inductivo**

“La inducción es el método de obtención de conocimientos que conduce de lo particular a lo general, de los hechos a las causas y al descubrimiento de leyes.”<sup>5</sup> En este sentido de cada uno de los casos particulares que sean objeto de nuestro estudio, se llegó a una conclusión general que tenga que ver con el objetivo del trabajo dirigido, la auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa.

---

<sup>4</sup> Lourdes Munch Ernesto Ángeles, Métodos y Técnicas de Investigación, Pág. 15

<sup>5</sup> Hernández Sampieri Roberto – Metodología de la Investigación, México: MCGRAW-HILL Interamericana, 2010.



### **2.5.1.3 Método de Análisis**

“Proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, de esa manera se establece la relación causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.”<sup>6</sup> En este sentido se analizaron los documentos relacionados con el Sistema de Organización Administrativa (SOA), para establecer si estos fueron elaborados, formalizados y aprobados de acuerdo a las normas establecidas por el Servicio Estatal de Autonomías (SEA).

## **2.6 FUENTES, PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1 Fuentes**

Las fuentes de información que se consideraron son:

#### **2.6.1.1 Primaria**

“Se denomina fuente primaria a la información de primera mano a datos primarios, aquellos que han sido recogidos, organizados y formulados por un investigador y su equipo”.<sup>7</sup> Para tal efecto se recolectó información oral y escrita, directamente y transmitida por el personal involucrado de la Entidad, a través de cuestionarios y entrevistas.

#### **2.6.1.2 Secundaria**

“Se caracteriza por haber pasado por diferentes etapas de transformación y modificación de su estado original, por eso se denomina datos e información de segunda mano y que generalmente están impresos en documentos escritos. Es decir, información recopilada y documentada en documentos, libros, revistas, publicaciones e información legal que

---

<sup>6</sup> Carlos Eduardo Méndez Álvarez, Metodología, Guía para la elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas, Pág. 131

<sup>7</sup> “Técnicas de Investigación Social” Ander EGG, E., Ed. El Ateneo, México 1997, Pág. 25.



permitió el desarrollo satisfactorio del trabajo”.<sup>8</sup> La información secundaria se detalla a continuación:

- Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 del SEA.
- Programa Operativo Anual, correspondiente a la gestión 2016.
- Programa Operativo Anual, correspondiente a la gestión 2017.
- Otra documentación que sustente la evaluación del Sistema de Organización Administrativa.

### 2.6.2 Procedimientos

Son tareas y acciones específicas para ser realizadas en el trabajo y serán las siguientes:

- Recopilar información de las unidades pertinentes sobre las operaciones y actividades más importantes del Servicio Estadal de Autonomías acerca del Sistema de Organización Administrativa.
- Preparar cuestionarios de Control Interno acorde con las operaciones y actividades desarrolladas en el Servicio Estadal de Autonomías.
- Explicar y documentar las respuestas mediante el uso de técnicas de auditoría: indagación, inspección, observación, confirmación, verificación, análisis, y comparaciones.
- Preparar planillas de trabajo sobre las respuestas a los cuestionarios de Control Interno: de las afirmativas, negativas y de las no aplicables, fundamentando en su caso con la documentación de respaldo.
- Las respuestas negativas constituirán las deficiencias encontradas.
- En base a las planillas de trabajo de las respuestas a los cuestionarios, preparar planilla de deficiencias de Control Interno para cada deficiencia con los atributos de: condición, criterio, causa, efecto y recomendación.



- Preparar la Cédula de Conclusión sobre la eficacia del diseño e implantación del Sistema de Organización Administrativa.
- Emitir el informe en borrador con las respectivas conclusiones y recomendaciones para su posterior validación con las áreas auditadas.
- Emitir el Informe final con las respectivas conclusiones y recomendaciones, para su remisión a: Contraloría General del Estado, Ente tutor, Máxima Autoridad Ejecutiva y Áreas auditadas.

### 2.6.3 Técnicas<sup>9</sup>

Son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de investigación, que tienen la facilidad de recopilar información de manera inmediata.

Las Técnicas para relevamiento de la información que se utilizaron son las siguientes:

#### 2.6.3.1 Técnicas Verbales

- **Encuesta:** Consistió en la obtención de información mediante el uso del cuestionario referente con las operaciones realizadas por el ente auditado, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.
- **Entrevista:** Consistió en la averiguación mediante la aplicación de preguntas directas al personal involucrado de la Entidad, cuyas actividades guarden relación con las operaciones de ésta.

#### 2.6.3.2 Técnica Documental

- **Comprobación:** Consistió en verificar la evidencia que apoya o sustenta una operación, con el fin de corroborar su legalidad, integridad, propiedad, veracidad mediante el examen de los documentos que las justifican.

---

9 Contraloría General del Estado, CENCAP – Técnicas y Procedimientos de Auditoría, Pág. 18.



- **Confirmación:** radicó en corroborar la verdad, certeza y probabilidad de hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos e información obtenidos de manera directa y por escrito de los funcionarios o terceros que participan o ejecutan las operaciones sujetas a verificación.

### 2.6.3.3 Técnicas Físicas

- **Observación:** Consistió en la contemplación a simple vista, que se realizó durante la ejecución de una actividad o proceso; nos ayudó a recopilar información fidedigna acerca de lo que está sucediendo.
- **Inspección:** Consistió en el reconocimiento mediante el examen físico y ocular, de hechos, situaciones, operaciones y actividades, aplicando para ello otras técnicas como son: indagación, observación, análisis, y comprobación; con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.
- **Comparación o confrontación:** Se fijó la atención en las operaciones realizadas por la Entidad auditada y en los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, para descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias y semejanzas.
- **Revisión selectiva:** Radicó en el examen de ciertas características importantes, que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones, que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.
- **Rastreo:** Se hizo el seguimiento al proceso de una operación, con el objetivo de conocer y evaluar su ejecución.

### 2.6.4 Tratamiento de la información

La información obtenida se sometió a diferentes pruebas (sustantivas y de cumplimiento) para su verificación, validación y/u observación; las mismas se tradujeron en hallazgos de auditoría, los mismos que fueron debidamente sustentados con evidencia suficiente y competente



## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 3.1 MARCO CONCEPTUAL

##### 3.1.1 Auditoría

“La auditoría hace referencia, de forma general, a la realización de una actividad que consiste en la revisión de la secuencia y los pasos que se han realizado en un proceso y de cuya conclusión se han obtenido diversos productos. La auditoría consiste en verificar si, durante el proceso, se han seguido los pasos y directrices que se han establecido para que dicho proceso sea cumplido a cabalidad”.<sup>10</sup>

“Es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica, para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente”.<sup>11</sup>

##### 3.1.2 Auditor Interno<sup>12</sup>

Los Auditores Internos son también empleados ampliamente por la organización gubernamental y sin ánimo de lucro. Una meta principal de los auditores internos es investigar y evaluar la efectividad con la cual las diversas unidades organizacionales de la compañía están realizando las funciones asignadas. Los auditores internos prestan mucha atención al estudio y evaluación de control interno.

---

<sup>10</sup> Carlos R. Coronel Tapia, Auditoría Financiera Basada en Riesgos, primera edición, Pag. 1

<sup>11</sup> Alvin A. Arens y James K. Loebbeche, Auditoría Un enfoque Integral, 1996, Pág.1

<sup>12</sup> O. Ray Whittington, CIA, CMA, CPA, Auditoría, Un enfoque Integral, 12ª edición, Pág. 9 y 10.



Una gran parte del trabajo de los auditores internos consiste en las auditorías operacionales; adicionalmente, pueden realizar diversas auditorías de cumplimiento. El número y la clase de proyectos de investigación varían de un año a otro.

### 3.1.3 Auditoría Interna

La auditoría interna es una función de control posterior de la organización, que se realiza a través de una unidad especializada, de una entidad, cuyos integrantes no participan de las operaciones y actividades administrativas. Su propósito es contribuir al logro de los objetivos institucionales mediante la evaluación periódica del control interno, por lo cual pueden desarrollar todas las auditorías especiales.<sup>13</sup>

La auditoría interna es una función de control interno posterior de la organización, que se realiza a través de una unidad especializada, cuyos integrantes no participan en las operaciones y actividades administrativas. Su propósito es contribuir al logro de los objetivos de la entidad mediante la evaluación periódica del control interno.<sup>14</sup>

Conforme a lo establecido en la Ley N° 1178, la auditoría interna se practica por una Unidad especializada de una entidad, que efectúa la evaluación del grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados en ellos; determina la confiabilidad de los registros y estados financieros y analiza los resultados y la eficiencia de las operaciones. Las tareas asignadas a dicha Unidad, cuyos resultados se reflejan en los informes que son puestos en conocimiento del máximo ejecutivo de cada entidad, resultan de gran utilidad para el desarrollo de una adecuada gestión administrativa.

---

<sup>13</sup> Vela Quiroga Gabriel A, Auditoría Interna, Un Enfoque Prospectivo, Bolivia, La Paz, 2007.

<sup>14</sup> Manual de Normas de Auditoría Gubernamental, COD. M/CE/10, Versión 4, emitido por la Contraloría General del Estado.



### 3.1.4 Auditoría Gubernamental<sup>15</sup>

La Auditoría Gubernamental es un Examen Objetivo, Independiente, Imparcial, Sistemático y Profesional de las Actividades Financieras, Administrativas y Operativas ya ejecutadas por las Entidades Públicas.

Las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado, en su calidad de Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental, de acuerdo a los alcances previstos en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, y su propio reglamento para el ejercicio de sus atribuciones contempladas en el D.S. 23215; establecen tipos de auditorías, que se detallan a continuación:

- a) Auditoría de Confiabilidad (Financiera).
- b) Auditoría Operacional.
- c) Auditoría Ambiental.
- d) Auditoría Especial.
- e) Auditoría de Proyectos de Inversión Pública.
- f) Auditoría de Tecnologías de Información y la comunicación.

#### 3.1.4.1 Auditoría Financiera<sup>16</sup>

La 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, de acuerdo con las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada, la situación patrimonial y financiera, los resultados de sus operaciones, los flujos de efectivo, la evolución del

---

<sup>15</sup> Manual de Normas de Auditoría Gubernamental, Cód. M/CE/10, Versión 4, CGR

<sup>16</sup> Normas de Auditoría Financiera, aprobado mediante Resolución CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012



patrimonio neto, la ejecución presupuestaria de recursos, la ejecución presupuestaria de gastos, y los cambios en la cuenta ahorro inversión 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; y iii) el control interno relacionado con la presentación de estados financieros ha sido diseñado e implementado para lograr los objetivos.

### **3.1.4.2 Auditoria Operativa<sup>17</sup>**

La auditoría operativa es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente sobre: la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos, y la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. La auditoría operativa es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia, con el propósito de emitir un pronunciamiento de manera individual o en conjunto, sobre la: eficacia, eficiencia, economía y/o efectividad del objeto de auditoría.

### **3.1.4.3 Auditoria Especial<sup>18</sup>**

Es la acumulación y examen sistemático y objetivo de la 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.

El establecimiento de indicio de responsabilidad por la función pública no es un fin u objetivo de la auditoría, sino el resultado de la misma, sin perjuicio de las excepciones previstas en las presentes normas.

---

<sup>17</sup> Manual de Normas de Auditoría Gubernamental, COD. M/CE/10, Versión 4, CGR

<sup>18</sup> Normas de Auditoría Especial, aprobado mediante Resolución CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012



#### 3.1.4.4 Auditoría Ambiental <sup>19</sup>

La Auditoría ambiental es la acumulación y el examen metodológico y objetivo de evidencia, que se realiza con el propósito de emitir una opinión independiente sobre la gestión ambiental.

Es importante indicar que la Auditoría Ambiental, forma parte del sistema de Control Gubernamental establecido por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales y no debe confundirse con otros tipos de Auditorías Ambientales que se practican en el país.

Son tres sub tipos de Auditoría Ambiental, los cuales varían en sus propósitos y en lo que examinan específicamente. Los subtipos de Auditoría Ambiental son los siguientes: Auditoría de un Sistema de Gestión Ambiental, Auditoría de desempeño ambiental y Auditoría de resultados de la gestión ambiental.

La Auditoría de sistema de Gestión Ambiental, tiene como propósito determinar la eficacia del mismo. La eficacia se entiende como la capacidad de un sistema para asegurar el logro de los fines de la gestión ambiental considerada.

La Auditoría de desempeño ambiental, tiene como propósito evaluar la manera en que una entidad o entidades han implementado, realizado o ejecutado la gestión ambiental que se considere.

La Auditoría de resultados de la gestión ambiental, puede ser realizada con los siguientes propósitos: a) evaluar lo logrado por una entidad o entidades en un tema específico de la gestión ambiental, considerando lo establecido en los Sistemas Nacionales de Planificación y de Inversión Pública, en la programación de operaciones u otros que sean pertinentes; y/o , b) evaluar la variación en el estado ambiental de un determinado ambiente, ecosistema, o

---

<sup>19</sup> Normas de Auditoría Ambiental, aprobado mediante Resolución CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012

<sup>21</sup> Normas de Auditoría Gubernamental (NAG) de la Contraloría General del Estado aprobado mediante Resolución CGR/094/2012



recurso natural, para comprobar si los cambios responden a lo establecido previamente en las políticas, planes, normas, etc. que correspondan.

### **3.1.4.5 Auditoria de Proyectos de Inversión Pública<sup>20</sup>**

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

### **3.1.4.6 Auditoria de Tecnologías de la Información y la Comunicación<sup>21</sup>**

Es el examen objetivo, critico, 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:

- a) A la confidencialidad, integridad, disponibilidad y confiabilidad de la información.
- b) Al uso eficaz de los recursos tecnológicos.
- c) A la eficacia del Control Interno asociado a los procesos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Los incisos señalados, podrán ser considerados en forma individual o en conjunto.

### **3.1.5 Auditoria de los Sistemas de Administración y Control (SAYCO)<sup>22</sup>**

La evaluación de los sistemas de administración y control, es parte de la Auditoría Operacional, cuyo propósito fundamental es evaluar el diseño y la implantación de los Sistemas de Administración y Control, de acuerdo con las Normas Básicas de cada uno de

---

<sup>20</sup> Normas de Auditoria de Proyectos de Inversión Pública, aprobado mediante Resolución CGR/094/2012

<sup>21</sup> Normas de Auditoría Gubernamental (NAG) de la Contraloría General del Estado aprobado mediante Resolución CGR/094/2012

<sup>22</sup> Paiva Q. Walker – Auditoría de Gestión, Editorial Educación y Cultura, Oruro, 2015



los sistemas y los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental; y su implantación y funcionamiento de acuerdo con los Reglamentos Específicos elaborados por cada entidad.

Los sistemas sujetos a evaluación son:

- ✓ Programación de Operaciones.
- ✓ Organización Administrativa.
- ✓ Presupuesto.
- ✓ Administración de Personal.
- ✓ Administración de Bienes y Servicios.
- ✓ Tesorería y Crédito Público.
- ✓ Contabilidad Integrada.
- ✓ Control Gubernamental.

### **3.1.6 Sistema de Organización Administrativa <sup>23</sup>**

Es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías que, a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del Plan Estratégico Institucional y del Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas contribuyendo al logro de sus objetivos institucionales.

Es un conjunto de normas, por cuanto se establecen reglas o pautas de organización administrativa que las entidades públicas deben observar a momento de analizar, diseñar y/o rediseñar e implantar su estructura organizacional, de manera que ésta ayude al logro de sus fines trazados como institución. Para que la estructura organizacional responda de manera eficaz y eficiente al logro de los objetivos, es necesario seguir criterios técnicos de organización administrativa, por ejemplo que los niveles jerárquicos no excedan de tres

---

<sup>23</sup> Resolución Suprema No. 217055, de 20 de mayo de 1997, NB – SOA, Artículo 1º



(Directivo, Ejecutivo y Operativo); o en la estructura organizacional no se sobrepase la relación dos a uno, entendida como dos unidades sustanciales frente a una administrativa o de asesoramiento.

En lo que concierne a metodologías, también se hace imprescindible aplicar metodologías de análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional. Tal es así, que por ejemplo, en lo que se refiere a la implantación y dependiendo de la magnitud del diseño y/o rediseño, se podría optar por diferentes métodos como el de la implantación piloto, por aproximaciones sucesivas, en paralelo, instantánea o mixta.

### **3.1.7 Control 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 de la información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas.<sup>24</sup>

### **3.1.8 Componentes del Control Interno**

#### **3.1.8.1 Ambiente de Control**

El ambiente de control es un conjunto de reglas y valores compartidos que constituyen el marco que guía el comportamiento de los funcionarios de una Entidad. Dicho ambiente configura la conciencia de control o autocontrol que afecta las actitudes de los funcionarios

---

<sup>24</sup> Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental CI/08.



públicos frente al control interno y se exterioriza por medio de ellas. Se debe comprender que el ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto al comportamiento de sus integrantes, la integridad y responsabilidad con la que encaran sus obligaciones y actividades y la importancia que le confieren al proceso de control interno.<sup>25</sup>

### **3.1.8.2 Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuaran cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.<sup>26</sup>

### **3.1.8.3 Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Control Interno CI/10 Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.

<sup>26</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Control Interno Informe COSO, Cuarta Edición, Pág. 39.

<sup>27</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Control Interno Informe COSO, Cuarta Edición, Pág. 59.



#### **3.1.8.4 Información y Comunicación<sup>28</sup>**

Se debe establecer una comunicación eficaz interna y externa, la cual implica circulación multidireccional de la información, conformando un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas.

Por tanto, es necesario identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas.

La información y la comunicación funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante, resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes evoluciona rápidamente.

#### **3.1.8.5 Actividades de Supervisión<sup>29</sup>**

La supervisión en el proceso de control interno es necesaria para asegurar que éste continúa funcionando adecuadamente tal como fue diseñado bajo un nivel de riesgos y con una estructura organizativa determinada.

La supervisión permite conocer en un momento dado, total o parcialmente el funcionamiento del proceso de control implantado y realizar los ajustes que se consideren pertinentes. De acuerdo con este rol, la supervisión configura el autocontrol del proceso facilitando el perfeccionamiento del resto de los componentes y procurando el mejoramiento continuo de acuerdo con las circunstancias vigentes.

---

<sup>28</sup> Gabriel Vela Quiroga, Control Interno, El control y la Gestión de riesgos, Pág. 82

<sup>29</sup> Control Interno CI/10 Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.



### 3.1.9 Papeles de trabajo <sup>30</sup>

El auditor debe documentar aquellos aspectos que sean importantes para proporcionar evidencia de que la auditoría se llevó a cabo de acuerdo a normas. El auditor debe obtener evidencia de auditoría suficiente y competente que le permitan obtener conclusiones razonables en las cuales base su opinión.

La norma Internacional de Auditoría relativo a “Documentación”, señala que el auditor debe documentar todo aquello que tenga importancia como evidencia para respaldar su opinión y como evidencia de que el examen se ha practicado de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Los papeles de trabajo son la evidencia del trabajo realizado y la base de las conclusiones de la auditoría y opinión independiente. Así son el conjunto de documentos que pueden ser realizados por el auditor, entregados por terceras personas o por la entidad auditada que incluye información respecto al alcance del trabajo, metodología aplicada, naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría, cumplimiento de las normas de auditoría y ejecución del trabajo con el debido cuidado y diligencia profesional.

#### 3.1.9.1 Objetivos

Los papeles de trabajo tienen las siguientes finalidades:

- Respaldar documentalmente el INFORME DE AUDITORIA.
- Respaldar el cumplimiento de las normas de auditoría.
- Facilitar al auditor a registrar y documentar la información obtenida.
- Facilitar y evidenciar la supervisión del trabajo y el control de calidad del proceso.
- Servir como elemento de juicio para evaluar el desempeño técnico de los auditores.
- Respaldar el proceso de Auditoría.

---

<sup>30</sup> La Norma de Auditoría N° 5 “DOCUMENTOS DEL AUDITOR” emitida por el Colegio de Auditores de Bolivia – CAUB.



- Organizar, uniformar y coordinar el trabajo de Auditoría.
- Constituir como fuente de información para utilizarla en futuras auditorías

### 3.1.9.2 Naturaleza

Los documentos del auditor constituyen los registros que elabora, documentos que obtiene como resultado de la aplicación de los procedimientos y la información obtenida y procesada y las conclusiones arribadas. Los documentos del auditor pueden tomar la forma de datos contenidos en documentos, registros, informes almacenados en CDs, videos, fotografías y otros medios.

### 3.1.9.3 Características

Los papeles de trabajo deben contener información pertinente y reunir las características de ser:

**Claros:** Los papeles de trabajo deben permitir que un tercero pueda entender el propósito, naturaleza, alcance y conclusiones del trabajo realizado.

**Concisos:** Los papeles de trabajo deben ser breves y puntuales sin incluir comentarios excesivos que dificulten su entendimiento y revisión.

**Objetivos:** Los papeles de trabajo deben ser emitidos con el criterio de imparcialidad es decir reflejar los hechos o situaciones tal como han sucedido y abstenerse de comentarios, críticas o suposiciones.

**Pertinentes:** Los papeles de trabajo deben incluir solo la información y datos relacionados con los objetivos de la auditoria de tal forma se constituyan en respaldo de las conclusiones del auditor.

**Ordenados:** Los papeles de Trabajo deben ser organizados y archivados manteniendo un orden lógico racional de tal forma que posibilite verificar el proceso de la auditoria y acceso a cualquier información.



**Completos:** Los papeles de trabajo deben contener toda la información de forma suficiente que ayude a comprender el trabajo realizado y las razones que fundamentan las conclusiones alcanzadas.

### **3.1.10 Evidencia de Auditoría<sup>31</sup>**

El auditor debe obtener evidencia de auditoría suficiente y competente a través de la aplicación de procedimientos de cumplimiento y sustantivos, que le permitan obtener conclusiones razonables en las cuales base su opinión.

Los procedimientos de cumplimiento son pruebas diseñadas para obtener una seguridad razonable de que se están en vigor aquellos controles internos en los que el auditor deposita su confianza.

Los procedimientos sustantivos se diseñan para obtener evidencia de que los datos producidos por el sistema están completos, son exactos y válidos.

### **3.1.11 Eficacia<sup>32</sup>**

La eficacia es la capacidad de lograr los objetivos establecidos en un periodo de tiempo determinado, independientemente de los costos invertidos.

En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.

---

<sup>31</sup> Compendio de Normas de Contabilidad y Auditoría, Emitidos por el Colegio de Auditores de Bolivia – CAUB.

<sup>32</sup> Normas de Auditoría Operacional, aprobada mediante Resolución N° CGE/094/2012 DE 27 de agosto de 2012



### 3.1.12 Eficiencia<sup>33</sup>

La eficiencia es el grado de cumplimiento de objetivos a nivel de resultados inmediatos, producto (bienes, servicios y/o normas) u operaciones, con relación a los programados.

Debe ser entendida como la relación entre los recursos invertidos y los resultados obtenidos, cuyo resultado debe aproximarse a un índice de eficiencia establecido por la entidad o a un indicador externo aplicable.

En el caso de que no se puedan contar con índices externos apropiados para evaluar la gestión de la entidad auditada, el auditor puede elaborar índices en base al desempeño de la propia entidad en gestiones anteriores.

---

<sup>33</sup> Normas de Auditoría Operacional, aprobada mediante Resolución N° CGE/094/2012 DE 27 de agosto de 2012



## CAPÍTULO IV

### MARCO LEGAL Y NORMATIVO

#### 4.1 MARCO NORMATIVO GENERAL

La auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías, está vinculada con los lineamientos establecidos en las siguientes disposiciones legales:

- Ley N° 1178, Sistema de Administración y Control Gubernamentales, del 20 de julio de 1990.
- Resolución No. CGR-1/070/2000, Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, emitida por la Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado), del 21 de septiembre de 2000.
- Resolución No. CGE/094/2012, Normas de Auditoría Gubernamental, emitida por la Contraloría General del Estado de fecha 27 de agosto de 2012.
- Resolución: CGE/057/2016 Normas de Auditoría Operacional emitida por la Contraloría General del Estado el 06 de julio de 2016.
- Resolución CGR-098/2004 de 16 de junio de 2004 Guía para la Evaluación de Proceso de Control Interno,

#### 4.2 MARCO NORMATIVO ESPECÍFICO

Son las normas directamente relacionadas con la Auditoría del Sistema de Organización Administrativa:

- Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD), creación del Servicio Estatal de Autonomías (SEA).
- Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa, aprobada mediante Resolución Suprema N° 217055 de fecha 20 de mayo de 1997.



- Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías, aprobado mediante Resolución Administrativa No. 042/2013 en fecha 26 de agosto de 2013.
- Otra documentación sustentatoria respecto a la Evaluación del Sistema de Organización Administrativa.



## CAPÍTULO V

### MARCO DE APLICACIÓN PRÁCTICA

#### 5.1 TRABAJO REALIZADO

Establecidos los conceptos y bases teóricas necesarias, en el presente capítulo se detalla los procedimientos que se llevaron a cabo para la realización de la “Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías, correspondiente al periodo comprendido entre mayo de 2016 hasta mayo de 2017”

#### 5.2 ORDEN DE TRABAJO

En atención a sugerencia de la Contraloría General del Estado mediante nota I6/P110/E17 de 06/03/2017, se procedió a la iniciación de la “Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA, correspondiente al periodo comprendido entre mayo de 2016 hasta mayo 2017”.

#### 5.3 PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

El Memorándum de planificación de auditoría (MPA), es el documento mediante el cual se establece una estrategia para alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de la auditoría. La planificación tiene por objetivo alcanzar y cubrir con un enfoque planificado todos los riesgos y objetivos de una auditoría, identificando los pasos para desarrollar un examen efectivo, eficiente y oportuno.



## MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

### AUDITORÍA SAYCO AL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL SEA, CORRESPONDIENTE AL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE MAYO DE 2016 HASTA MAYO 2017

#### I TÉRMINOS DE REFERENCIA

##### I.1 Antecedentes

En atención a sugerencia de la Contraloría General del Estado mediante nota I6/P110/E17 de 06/03/2017, se procedió a la iniciación de la “Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA, correspondiente al periodo comprendido entre mayo de 2016 hasta mayo 2017”.

##### I.2 Objetivo de la auditoria

Emitir una opinión independiente sobre la eficacia del Sistema de Organización Administrativa implantado en la entidad y los instrumentos de control interno incorporados al mismo de conformidad con las Normas de Auditoria Operacional.

##### I.3 Objeto del examen

Toda la documentación e información relacionada al Sistema de Organización Administrativa por el periodo comprendido entre mayo 2016 a mayo 2017

##### I.4 Alcance

Nuestro análisis se realizó en base a Normas de Auditoria Gubernamental aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante resolución No. CGE/057/2016 de 06 de Julio de 2016, y comprenderá la revisión del 100% de las operaciones y la información relacionada con el Sistema de



Organización Administrativa correspondiente al periodo comprendido entre mayo de 2016 y mayo de 2017, de acuerdo a lo siguiente:

- Cuestionario de Control Interno y documentación de respaldo
- Reglamento específico del Sistema de Organización y Funciones del SEA
- Manual de Organización y funciones del SEA
- Manual de Procesos y Procedimientos del SEA
- Documentación referente a la reestructuración organizativa del SEA
- Documentación referida al análisis prospectivo
- Documentación referida al análisis retrospectivo
- Y otra documentación relacionada con la presente auditoria.

### **I.5 Metodología aplicada**

La Metodología aplicada para el presente examen estará basada en la aplicación de procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente de auditoría, comprendiendo la aplicación de cuestionario de evaluación del sistema y posterior verificación mediante pruebas de cumplimiento, orientando a satisfacer el objetivo del presente examen.

Como resultado de la aplicación de este procedimiento, determinamos que de un total de 31 preguntas se obtuvo un resultado de 28 respuestas positivas, las cuales fueron verificadas por auditoria interna mediante pruebas de cumplimiento y 3 respuestas negativas que dieron lugar a deficiencias descritas en el presente informe,

La calificación obtenida se describe a continuación:

Sumatoria de Valores reales proporcionales:

28

Valor óptimo para el componente:

31



Calificación proporcional obtenida (CPO) para el componente:

0.9032

Resultando una calificación de 0.90 que se ubica en el 1er nivel de eficacia, comprendida en el rango de 0.67 menor o igual a 1, por lo que se concluye que el sistema es eficaz.

## **I.6 Disposiciones legales aplicables**

En el desarrollo del trabajo se aplicarán las siguientes normas y disposiciones legales:

- Ley de Administración y Control Gubernamental N°1178 de 20/07/90.
- Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la C.G.R. aprobado con D. S. N° 23215 de 22/07/92.
- R.S. 217055 de 20/05/1997 que aprueba la Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- Manual de Normas de Auditoría Gubernamental (NAG), aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante resolución No. CGE/057/2016 de 06 de Julio de 2016.
- Resolución Administrativa N° 042/2013 del 26/08/2013 que aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del SEA.
- Resolución CGR-1/070/00 de 21/09/2000 que aprueba los Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.
- Resolución Administrativa N° 42/2013 de 26/08/2013 que aprueba el Reglamento Específico del sistema de Organización Administrativa
- Resolución Administrativa N° 21/2014 de 24/03/2014 que aprueba el Manual de Procesos y Procedimientos del SEA.
- Resolución Administrativa N° 19/2016 de 19/07/2016 que aprueba la modificación al Manual de Procesos y Procedimientos del SEA



- Resolución Administrativa N° 04/2016 de 01/03/2016 que aprueba el Manual de Organización y Funciones del SEA.
- Y otras disposiciones legales requeridas en el transcurso de la presente auditoria.

### **I.7 Responsabilidades en materia de informes a emitir**

El informe reflejará el resultado del análisis sobre diseño, implantación y funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa del presente examen, exponiendo los hallazgos con evidencias suficientes, competentes y pertinentes, contenidas en los papeles de trabajo.

Si durante la auditoria se detectaren hallazgos relativos a las responsabilidades por la función pública, se emitirán informes de responsabilidad que incluyan la elaboración y ejecución del informe preliminar, proceso de aclaración e informe complementario.

## **II Antecedentes**

### **II.1 Antecedentes y Base legal Servicio Estatal de Autonomías**

En el marco de la Constitución Política del Estado, Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías, que garantiza la libre determinación de las naciones y pueblos indígena originario campesinos preservando la unidad del país.

En ese marco se promulga la Ley 031 Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Ibáñez misma que tiene por objeto regular el régimen de autonomías por mandato del Artículo 271 de la Constitución Política del Estado y las bases de la organización territorial del Estado establecidos en su Parte Tercera, Artículos 269 al 305.



En el capítulo III, art. 125 de la citada ley se crea el Servicio Estadal de Autonomías como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de Autonomía, con personalidad jurídica de derecho público, con jurisdicción nacional, autonomía de gestión técnica, administrativa y presupuestaria.

El D.S. 802 del 23/02/2011 en la que se establece entre otras, las atribuciones y estructura del Servicio Estadal de Autonomías.

Posteriormente, de acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Supremo N° 3058 de fecha 22/01/2017 que modifica el Decreto Supremo N° 29894 de Organización del Poder Ejecutivo, el Ministerio de Autonomías se fusiona con el Ministerio de la Presidencia como Viceministerio de la citada cartera de estado, de lo cual se desprende que el Servicio Estadal de Autonomías como entidad Descentralizada pasaría bajo tuición del Ministerio de la Presidencia.

En fecha 29/02/2017 se promulga la Ley 924 que modifica la Ley Marco de Autonomías y Descentralización, estableciendo en su artículo 9 lo siguiente:

“Artículo 9. (Modificaciones al artículo 125° de la Ley N°031). Se modifica el artículo 125°, quedando la redacción de la siguiente manera:  
“Artículo 125. (Objeto).

I. Se crea el Servicio Estadal de Autonomías como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de la Presidencia, con personalidad jurídica de derecho público, con jurisdicción nacional, autonomía de gestión técnica, administrativa y presupuestaria.

II. El Servicio Estadal de Autonomías coordinará el desarrollo de sus funciones con el Vice ministerio de Autonomías.”

Posteriormente, de acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Supremo N° 3058 de fecha 22/01/2017 que modifica el Decreto Supremo N° 29894 de Organización del Poder Ejecutivo, el Ministerio de Autonomías se fusiona con el Ministerio



de la Presidencia como Viceministerio de la citada cartera de estado, de lo cual se desprende que el Servicio Estatal de Autonomías como entidad Descentralizada pasaría bajo tuición del Ministerio de la Presidencia; sin embargo, queda pendiente el perfeccionamiento de este hecho mediante la modificación del Art. 125 de la Ley Marco de Autonomías y Descentralización.

En fecha 29/02/2017 se promulga la Ley 924 que modifica la Ley Marco de Autonomías y Descentralización, estableciendo en su artículo 9 lo siguiente:

“Artículo 9. (Modificaciones al artículo 125° de la Ley n°031). Se modifica el artículo 125°, quedando la redacción de la siguiente manera:  
“Artículo 125. (Objeto).

II. Se crea el Servicio Estatal de Autonomías como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de la Presidencia, con personalidad jurídica de derecho público, con jurisdicción nacional, autonomía de gestión técnica, administrativa y presupuestaria.

II. El Servicio Estatal de Autonomías coordinará el desarrollo de sus funciones con el Viceministerio de Autonomías.”

Con lo que queda perfeccionada la relación con el Ente tutor – Ministerio de La Presidencia.

El Servicio Estatal de Autonomías – SEA, es una entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de la Presidencia, con personalidad jurídica de derecho público, jurisdicción nacional y autonomía de gestión técnica, administrativa y presupuestaria.

## **II.2 Estructura Organizativa**

El Servicio Estatal de Autonomías tiene una estructura conformada por:

1. Una Directora o Director Ejecutivo en calidad de máxima autoridad ejecutiva, nombrada mediante Resolución Suprema



2. Direcciones, jefaturas y unidades técnico-operativas, establecidas mediante Decreto Supremo.

De acuerdo al Art.7 del D.S.Nº 802 el SEA tiene la siguiente estructura de niveles de organización técnico administrativo:

**Nivel Ejecutivo:**

1. Dirección Ejecutiva.

**Nivel de Control:**

1. Auditoría Interna.

**Nivel de Apoyo:**

1. Dirección de Asuntos Administrativos.
2. Dirección de Asuntos Jurídicos.

**Nivel Técnico Operativo:**

1. Dirección de Desarrollo Legislativo y Competencial.
2. Dirección de Asuntos Autonómicos Económico Financieros.

### **II.3 Naturaleza de las Operaciones**

El Servicio Estatal de Autonomías es un organismo de consulta, apoyo y asistencia técnica a las entidades territoriales autónomas y al nivel central del estado en el proceso de implementación y desarrollo del régimen de autonomías establecido en la Constitución Política del Estado.

Durante la gestión 2016 el SEA contó con recursos de fuentes TGN, RECURSOS ESPECIFICOS, y fuente de donación externa: SWISSCONTAC y GIZ

### **III.1 Disposiciones tributarias y legales**

A continuación se describen las obligaciones legales e impositivas del SEA.



El Servicio Estatal de Autonomías se encuentra registrado en el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) bajo el NIT N° 185352023 de acuerdo al mismo las obligaciones impositivas son las siguientes:

- Régimen Complementario al Valor Agregado RC-IVA
- Impuesto al Valor Agregado – IVA.
- Impuesto a las Transacciones – IT.

Sin embargo, en los casos en que los proveedores o terceras personas con las que se ejecuten operaciones, no presentaren facturas o el pago de impuestos correspondiente, la Entidad actúa como agente de retención.

### **III.2 Características de los principales usuarios y/o beneficiarios**

Los principales beneficiarios de los servicios que presta el Servicio Estatal de Autonomías el conjunto de las Entidades Territoriales Autónomas (ETA's) y Gobierno Central.

### **III.3 Características de los servicios que brinda**

Las características de los servicios que brinda el SEA están establecidos en el Art. 129 de la Ley 031 Ley Marco de Autonomías, el Servicio Estatal de Autonomías en el que se define las siguientes atribuciones, además de aquellas que sean inherentes al ejercicio de sus funciones.

#### **I. En el ámbito competencial:**

- 1.- Promover la conciliación y emitir informe técnico de competencias entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, o entre estas entidades, como mecanismo previo y voluntario a su resolución ante el Tribunal Constitucional Plurinacional, causando estado con su ratificación por los órganos legislativos de las entidades territoriales involucradas.



- 2.- Establecer criterios técnicos para la transferencia o delegación competencial, así como brindar asistencia técnica, a solicitud de las partes.
3. A petición de la instancia competente o de la Asamblea Legislativa Plurinacional, emitir un informe técnico para la adecuada asignación de competencias sobre el tipo de competencia que corresponde, cuando se trate de alguna no asignada por la Constitución Política del Estado, para la emisión de las leyes correspondientes, según el Parágrafo II del Artículo 297 de la Constitución Política del Estado
4. Analizar y evaluar el proceso de ejercicio efectivo de las competencias, como base de las políticas de fortalecimiento institucional.
5. Brindar asistencia técnica para la integración de la equidad de género en el ejercicio competencial.

## II. **En el ámbito económico financiero:**

1. Proponer los mecanismos y fórmulas de distribución de recursos entre las entidades territoriales autónomas, que deberán ser puestas a consideración de las instancias correspondientes.
2. Emitir informe técnico sobre las iniciativas referidas a mecanismos y criterios para la distribución de recursos que afecten a las entidades territoriales autónomas.
3. Coadyuvar en el cálculo de costos competenciales para su transferencia y delegación, así como el análisis de las transferencias de recursos correspondientes.
4. Analizar y emitir opinión previa sobre posibles situaciones que contravengan lo establecido en la Constitución Política del Estado y las leyes en materia financiera.



5. En la vía conciliatoria, coadyuvar a la resolución de conflictos que surjan de la interpretación o aplicación de las normas del régimen económico financiero, y a solicitud de las partes, facilitar la realización de acuerdos intergubernativos entre las entidades territoriales autónomas, en materia económica financiera.

### **III. En el ámbito normativo:**

1. El Servicio Estatal de Autonomías administrará un registro de normas emitidas por las entidades territoriales autónomas y por el nivel central del Estado, en relación con el régimen autonómico.
2. El Servicio Estatal de Autonomías elevará al Ministerio de Autonomía informes técnicos recomendando iniciativas de compatibilización legislativa.

### **IV. En el ámbito de la información:**

1. Procesar, sistematizar y evaluar periódicamente el desarrollo y evolución del proceso autonómico y la situación de las entidades territoriales autónomas, haciendo conocer sus resultados al Consejo Nacional de Autonomías.
2. Poner a disposición de la población toda la información relacionada a las entidades territoriales, para lo cual todas las entidades públicas deberán proporcionar los datos que sean requeridos por el Servicio Estatal de Autonomías. La información pública del Servicio Estatal de Autonomías será considerada como oficial.
3. Prestar informes periódicos al Consejo Nacional de Autonomías o cuando éste lo solicite.



#### **IV. Misión y Visión**

##### **Misión**

El Servicio Estatal de Autonomías, es una entidad pública descentralizada de servicio técnico especializado, de apoyo a la implementación y desarrollo del régimen de autonomías, en los ámbitos competencial, económico financiero, normativa y de información en todos los niveles de gobierno de manera coordinada y sostenible.

##### **Visión**

El Servicio Estatal de Autonomías, es la instancia técnica, especializada, reconocida por su contribución al proceso de implementación y desarrollo del régimen autonómico.

#### **V. Descripción del Sistema de Organización Administrativa:**

El Sistema de Organización Administrativa (SOA) es uno de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental, que a partir de la promulgación de la ley N° 1178 debe ser implementado en todas las entidades del sector público sin excepción.

En fecha 13/08/2013 mediante nota MAFP/VPCF/DGNGP/UNPE N°2238/2013 el Viceministro de Presupuesto y Contabilidad Fiscal emite la compatibilización del Reglamento Específico del Sistema de organización Administrativa del SEA, mismo que es aprobado por la Dirección Ejecutiva del SEA posteriormente en fecha 26/08/2013 mediante R.A. N° 42/2013.

La institución cuenta con el Manual de Organización y Funciones aprobado mediante R.A. N° 01/2016 del 01/03/2016



Asimismo, el Manual de Procesos y Procedimientos, fue elaborado y posteriormente aprobado mediante Resolución Administrativa N° 21/2014 de 24/03/2014.

Asimismo, con la finalidad de fortalecer las áreas sustantivas del SEA, en la gestión 2015 se efectuó la reestructuración organizativa, aprobada mediante Resolución Bi-Ministerial N° 01/2015 de fecha 17/09/2017.

A raíz de la mencionada reestructuración se modifica el Manual de Procesos Y Procedimientos en los procesos relacionados con la Dirección de Asuntos Administrativos únicamente.

De acuerdo a lo previsto en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa el Director Ejecutivo es el responsable de la implantación del Sistema de Organización Administrativa (SOA), y las Áreas principalmente involucradas en la implantación del sistema son la Unidad de Planificación y la Dirección de Asuntos Administrativos, en coordinación con el resto de las áreas organizacionales del SEA, previendo para el efecto las siguientes etapas:

### V.1 Operacionalización

- 1) **Análisis organizacional:** que tiene como objetivo evaluar la estructura organizacional del SEA, respecto al desarrollo de sus competencias y logro de objetivos. A su vez el proceso de análisis organizacional deberá incluir:
  - a) **Análisis Retrospectivo:** Determinar la medida en que la estructura organizacional de la entidad contribuyó al logro de los objetivos plasmados en el Programa de Operaciones Anual y en el Plan Estratégico Institucional (procedimiento 110 - 21 del MPP)
  - b) **Análisis Prospectivo:** Determinar la necesidad de ajustar la estructura organizacional en relación a los objetivos planteados en el programa de



Operaciones anual, considerando las observaciones y recomendaciones del análisis Retrospectivo (procedimiento 110 -22 del MPP)

c) Resultado y formalización del análisis organizacional: Formalizar los resultados y conclusiones del análisis Organizacional en un documento consolidado que sirva de insumo para l toma de decisiones por las instancias correspondientes (procedimiento 110 - 23 del MPP)

2) **Proceso de diseño y rediseño organizacional:** Tiene por objeto diseñar o ajustar la estructura organizacional del SEA, con base en las recomendaciones del análisis organizacional y/o a los objetivos y atribuciones institucionales.

a) **Diseño organizacional:** Definir y/o ajustar la estructura organizacional de la entidad, con base en las recomendaciones del análisis organizacional y/o los objetivos y atribuciones planteadas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y disposiciones legales que modifican la Organización del Órgano Ejecutivo que afectan a la estructura, funciones y atribuciones de la entidad. (procedimiento 110-24)

b) **Formalización del Diseño Organizacional:** Contar con instrumentos administrativos y normas internas de cumplimiento obligatorio debidamente aprobados por las instancias correspondientes para su aplicación en el desarrollo y ejercicio de las actividades vinculadas con el accionar de la entidad (procedimiento 110-25)

c) **Diseño del plan de implantación:** Aplicar la nueva Estructura organizacional en la entidad, con la finalidad de cumplir con los objetivos definidos en el POA y en el PEI. (procedimiento 110-26)

d) **Implantación y Seguimiento del Diseño organizacional:** Ejecutar acciones previstas en el plan de implantación de acuerdo a lo programado y buscando



alcanzar los resultados esperados y efectuar el seguimiento de las acciones vinculadas al plan de implantación de manera que se generen acciones correctivas oportuna y se adopten medidas de acuerdo a las circunstancias, asegurando que la estructura logre los objetivos previstos en los tiempos programados. (procedimiento 110-27)

**3) Implantación del Diseño Organizacional:** Tiene por objeto la aplicación de la nueva estructura organizacional del SEA con la finalidad de cumplir con los objetivos programados

**a) Diseño del plan de implantación:** Aplicar la nueva Estructura organizacional en la entidad, con la finalidad de cumplir con los objetivos definidos en el POA y en el PEI. (procedimiento 110-26).

**b) Implantación y Seguimiento del Diseño organizacional:** Ejecutar acciones previstas en el plan de implantación de acuerdo a lo programado y buscando alcanzar los resultados esperados y efectuar el seguimiento de las acciones vinculadas al plan de implantación de manera que se generen acciones correctivas oportuna y se adopten medidas de acuerdo a las circunstancias, asegurando que la estructura logre los objetivos previstos en los tiempos programados. (procedimiento 110-27)

Cabe aclarar que la descripción del procedimiento que comprende cada uno de estos procesos están detallados en el Manual de Procesos y Procedimientos del SEA.

## **VI. SISTEMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA CONTABLE**

### **VI.1 Información financiera emitida**

El Servicio Estatal de Autonomías sus operaciones presupuestariamente en el Sistema de Gestión Pública SIGEP, misma que integra las principales operaciones financieras y administrativas de la Entidad.



## VI.2 Presupuesto vigente y fuentes de los recursos

El Servicio Estatal de Autonomías durante la gestión 2016 a mayo de 2017 contó con financiamiento del Tesoro General de la Nación que comprenden las transferencias del TGN y Recursos Específicos

## VI.3 Fuente de Generación de Recursos

El Servicio Estatal de Autonomías durante la gestión 2016 operó con financiamiento fuente 41 TGN, fuente 80 Donación externa y fuente 20 Recursos Específicos, de acuerdo al siguiente detalle:

FUENTE	DESCRIPCION	SALDOS EJECUTADOS
	<b>AL 31/12/2016</b>	
41	Tesoro General de la Nación	Bs7,678,801.76
80	Financiamiento externo	Bs 1,175,111.03
20	Recursos Específicos	<u>Bs 10,620.00</u>
	<b>Total ejecutado</b>	<b>Bs8,864,532.79</b>

El presupuesto aprobado para la gestión 2017 esta conformado por fuente TGN y Recursos Específicos, de acuerdo al siguiente detalle:

FUENTE	DESCRIPCION	PRESUPUESTO APROBADO 2017
41	Tesoro General de la Nación	Bs 8.041.505.00
20	Recursos Específicos	<u>Bs 11.100.00</u>
	<b>Total ejecutado</b>	<b>Bs 8.052.605.00</b>

## VII SISTEMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA CONTABLE

### VII.1 Información financiera emitida



El Servicio Estatal de Autonomías emite Estados Financieros básicos como Balance General, Estado de Resultados, Estado de flujo de efectivo, Cambios en el Patrimonio Neto, Cuenta de Ahorro – Inversión – Financiamiento.

Por otra parte, la Unidad Financiera, presenta las Ejecuciones Presupuestarias de Recursos y Gastos que consolida la información presupuestaria asignada y ejecutada por el SEA y registrada en el sistema SIGEP.

## VII.2 Registros Contables y Presupuestarios Utilizados

Los registros utilizados por la Unidad Financiera son los comprobantes de ejecución de gastos C- 31 y C-34 Fondo Rotativo; y comprobantes de ejecución de recursos C- 21.

**Los Comprobantes de ejecución de gastos C- 31** registran los pagos efectuados por diferentes gastos programados con la respectiva documentación de respaldo adjunta a los mismos, como facturas, cotizaciones, solicitudes de pasajes, viáticos y otros.

**Los Comprobantes C- 34 de Fondo Rotativo** registran los descargos a los desembolsos que se efectúan por gastos de caja chica, Fondos en Avance, y pasajes y viáticos.

**Los Comprobantes de Ingreso** registran los ingresos de recursos provenientes de las diferentes fuentes de financiamiento.

Los comprobantes de Ejecución de Gastos son elaborados por la Profesional en Contabilidad y firmados por la Responsable financiera, Director de Asuntos Administrativos y Director Ejecutivo.

## VIII AMBIENTE DE CONTROL

Como resultado de la Evaluación de Control Interno al Sistema de Organización Administrativa mediante Cuestionarios de control Interno se



tienen la mayoría de las respuestas positivas, sobre las cuales se aplicaran pruebas de cumplimiento que permitirán evaluar la eficacia del Sistema de Organización Administrativa y los controles incorporados al mismo

### **VIII.1 Clasificación de riesgos**

#### **Riesgo Inherente**

Consideramos que la existencia del riesgo inherente está presente por la susceptibilidad de que existan errores o irregularidades significativas en la información auditada, al margen de la efectividad de los controles internos relacionados.

Por lo expuesto se considera la existencia de un riesgo inherente moderado

#### **Riesgo de control**

Sobre la base del cuestionario de evaluación de control interno determinamos que existe la posibilidad que las herramientas normativas propias del Sistema de Organización Administrativa no se estén aplicando correctamente.

Por otro lado, no se obtuvo evidencia de la elaboración, aprobación y difusión del plan de implantación

Por lo tanto consideramos que el riesgo de control es moderado

#### **Riesgo de Detección**

El riesgo de detección siempre estará presente en la ejecución de todas nuestras pruebas, debido a que existe la incertidumbre de que nuestros procedimientos de auditoría no lleguen a detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna, si existieran.

Por lo expuesto consideramos un riesgo de detección moderado.



## IX ENFOQUE DE AUDITORÍA

Basados en el análisis de riesgos para la “Auditoría SAYCO del Sistema de organización administrativa del SEA del 01/01/2016 al 31/05/2017”, se concluye que existe un riesgo de control moderado.

## X. ESTRATEGIA DE LA AUDITORÍA

Efectuaremos nuestra revisión de los documentos relacionados con el objeto de la presente auditoria, aplicando pruebas de cumplimiento que permitan validar los controles detectados en el Sistema de Organización Administrativa.

## XI. ADMINISTRACION DEL TRABAJO

La fecha de inicio y conclusión y presupuesto de horas auditor dependerá de la naturaleza de la auditoria ya que es una auditoria no programada.

<b>Descripción actividad</b>	<b>Del</b>	<b>Al</b>
Conocimiento y planificación	11/07/2017	27/07/2017
Elaboración de cuestionario y evaluación de respuestas	09/08/2017	20/08/2017
Ejecución de pruebas de cumplimiento	06/09/2017	28/09/2017
Elaboración de informe y comunicación de resultados	01/10/2017	07/10/2017

## XII. PROGRAMA DE AUDITORÍA

El programa de trabajo y procedimiento a aplicar, se elaborarán de acuerdo a las necesidades para el cumplimiento de los objetivos.

### Preparado por:

Lic. Maria Luz Mayta Espinoza  
JEFE DE AUDITORIA INTERNA – SEA





<p>4.</p>	<p>Verificar la Existencia del Manual de Organización y Funciones y los documentos de aprobación y puesta en vigencia.</p>	<p>SOA – 9/11.1 a SOA – 9/13.15</p>	
<p>5.</p>	<p>Identificar en el documento anterior la separación de funciones relacionadas con las actividades del SOA y los controles por oposición.</p>	<p>SOA – 9/13.1 a SOA – 9/13.15</p>	
<p>6.</p>	<p>Verificar la documentación de sustento que evidencie el cumplimiento de las etapas para la elaboración del Manual de Organización y Funciones.</p>	<p>SOA – 9/12.1 a SOA – 9/12.4</p>	
<p>7.</p>	<p>Verificar que el MOF presente el contenido mínimo establecido en el RE SOA y que sea coherente con el organigrama vigente.</p>	<p>SOA-9/13/1 a SOA-9/13.15 y SOA-9/3.14</p>	
<p>8.</p>	<p>Verificar los documentos que respalden la aprobación del Organigrama vigente.</p>	<p>SOA-9/17.1 a SOA-9/17.5</p>	
<p>9.</p>	<p>Comprobar la existencia del Manual de Procesos y Procedimientos e identificar mediante que documentos fue aprobado.</p>	<p>SOA – 9/4.1 a SOA – 9/10.33</p>	
<p>10.</p>	<p>Identificar a los responsables de la custodia de los documentos mencionados precedentemente.</p>	<p>SOA – 8/4</p>	
<p>11.</p>	<p>Verificar la realización del Análisis retrospectivo y prospectivo y si estos se realizaron en función a un cronograma específico.</p>	<p>SOA-9/23. 1 a SOA-9/24.2 y SOA-9/28.1 a SOA-9/28.4</p>	
<p>12.</p>	<p>Verificar los informes resultantes del análisis retrospectivo y prospectivo.</p>	<p>SOA – 9/20.1 a SOA-9/21.17</p>	
<p>13.</p>	<p>Si se efectuaron cambios en la estructura organizacional, verificar el documento que respalda los cambios propuestos.</p>	<p>SOA – 9/16. 1 a SOA – 9/18.2</p>	
<p>14.</p>	<p>Analizar el manual de procesos y procedimientos e identificar cronogramas o plazos para el diseño y elaboración de procesos. En base al punto anterior verificar el cumplimiento de los</p>	<p>SOA – 8/2</p>	



15.	citados plazos.			
16.	Determinar si el RE SOA establece la metodología y contenido mínimo para el Manual de Procesos y Procedimientos y si estos fueron aplicados para la elaboración del mismo.	SOA-9/10.1 a SOA-9/10.33 y SOA - 9/3.14		
17.	Analizar el RE SOA y verificar que se hayan establecido mecanismos de orientación sobre el servicio que se presta en el SEA a los usuarios.	SOA - 8/3		
18.	Analizar la documentación que respalda el diseño y readecuación de la estructura organizacional.	SOA -9/16. 1 a SOA- 9/16. 31		
19.	Verificar los documentos que respaldan la creación de comisiones al interior de la entidad.	SOA - 9/14.1 a SOA - 9/15.3		
<b>CONCLUSIONES</b>				
20.	Concluya sobre la eficacia del diseño e implantación del Sistema de Organización Administrativa en el SEA.	SOA - 10/1		
21.	En función al análisis efectuado, y en caso de detectar deficiencias de control interno, prepare planillas de deficiencias que contengan los atributos de auditoría.	SOA - 11/1.1 a SOA - 11/4		
22.	Elabore el informe resultante.	SOA-12/1.1 a SOA-12/1.13		
<b>SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMIAS - SEA</b>		<b>INICIALES</b>	<b>RUBRICAS</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR:</b>  Lic. Maria Luz Mayta E. JEFE DE AUDITORIA INTERNA - SEA		<b>M L M E</b>		<b>13/09/2017</b>



## AUDITORÍA SAYCO AL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL SEA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE MAYO DE 2016 HASTA MAYO DE 2017

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR AL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

AREA / Dirección de Asuntos Administrativos – Unidad de Planificación				Fecha:			
Responsable: Carlos Alfonzo Vidaurre Vera Rosario Villamil Velasco			Entrevistado: Arcenia Paquiri Huanca Julia Mamani Huayhua				
Entidad: Servicio Estatal de Autonomías			Supervisado por:				
Alcance: 01/05/2016 hasta 31/05/2017			Lic. María Luz Mayta Espinoza				
CONTROLES	DISEÑO			EFICACIA			
	SI	NO	N/A	Ref. PT	Califi- cación	Ref. PT	Hecho por:
<b>Sistema de Organización Administrativa (SOA)</b>							
1. Separación de funciones para el SOA.							
1.1. ¿Existe control por oposición entre los servidores públicos que tienen las siguientes responsabilidades?:							
<ul style="list-style-type: none"> <li>~ Determinación y análisis organizacional.</li> <li>~ Determinación del diseño organizacional.</li> <li>~ Elaboración del plan de implantación.</li> <li>~ Aprobación de los productos anteriores.</li> </ul>							
<b>Comentario:</b> La determinación y análisis organizacional así como la determinación del diseño organizacional están a cargo de la Unidad de Planificación. El plan de implementación es coordinado por la Unidad de Planificación con la Dirección de Asuntos Administrativos. Los productos citados anteriormente son aprobados por la MAE; de esta manera, se tiene una clara delimitación en las funciones de cada área. Asimismo, el Manual de funciones delimita claramente las responsabilidades.							
2. Protección física de la documentación utilizada en el análisis organizacional, elaboración del Manual de Organización y Funciones (MOF), Manual de Procesos (MP) y en la determinación del plan de implantación.							
2.1. ¿Se ha determinado el responsable de la custodia de la documentación relacionada con el SOA?							
2.2. ¿Los archivos están ubicados en lugares protegidos bajo la responsabilidad de la Unidad encargada del SOA y cuentan con acceso restringido?							
2.3. ¿Los archivos presentan índices y correlatividad que permitan una rápida ubicación de la documentación que contienen para su consulta?							
2.4. ¿El Reglamento Específico del Sistema de							



<p>Organización Administrativa (RE-SOA), el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Manual de Procesos (MP) cuentan con medidas de seguridad contra pérdidas y alteraciones o modificaciones no autorizadas?</p> <p><b>Comentario:</b> El RE-SOA se encuentra en los archivos de la Unidad de Planificación. Tanto el Manual de Organización de Funciones como el Manual de Procesos están en el archivo de la DAA; asimismo, la Dirección de Asuntos Jurídicos cuenta con ejemplares de los mismos. Adicionalmente, estos instrumentos fueron publicados en la página web de la Institución.</p>	X						
<p>3. Compatibilización del RE-SOA.</p> <p>3.1. ¿El RE-SOA ha sido compatibilizado por el Órgano Rector del sistema?(mencionar fecha y documento de compatibilización y de aprobación)</p> <p><b>Comentario:</b> Mediante nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 2238/2013 de 13 de agosto de 2013, se comunica la compatibilización del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa.</p>	X					SOA-3/1.2 a SOA-3/1.3	

CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS							
<b>Entidad:</b>				<b>Supervisado por:</b>			
<b>Alcance:</b>							
CONTROLES	DISEÑO			EFICACIA			
	SI	NO	N/A	Ref. PT	Califi- cación	Ref. PT	Hecho por:
<b>Sistema de Organización Administrativa (SOA)</b>							
<p>4. Plazos para realizar el análisis retrospectivo y prospectivo.</p> <p>4.1. ¿Se elaboran cronogramas que establezcan fechas para realizar los análisis organizacionales y el alcance de los mismos?</p> <p>4.2. ¿Se verifica el cumplimiento de los cronogramas?</p> <p><b>Comentario:</b> El análisis retrospectivo y prospectivo debe ser realizado por la Unidad de Planificación. La elaboración del POA contempla el análisis de situación (retrospectivo y prospectivo)</p>	X						APH JMH
<p>5. Actividades de control sobre el análisis retrospectivo.</p> <p>5.1. ¿Los responsables de cada unidad aprueban los resultados del análisis retrospectivo relacionado con su unidad y emite el informe correspondiente para a la Unidad encargada del SOA?</p> <p>5.2. ¿La Unidad encargada del SOA verifica el</p>	X						



<p>cumplimiento de las siguientes tareas por parte de las unidades funcionales correspondientes?:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>^ Identificación de usuarios y sus necesidades.</li> <li>^ Determinación de los productos y procesos desarrollados para satisfacer las necesidades de los usuarios.</li> <li>^ Descripción de cambios internos y externos.</li> </ul> <p>5.3. ¿El Responsable de la Unidad Administrativa efectúa una revisión de la información consolidada del análisis retrospectivo y solicita las aclaraciones y/o correcciones necesarias?</p> <p><b>Comentario:</b> Revisado el Manual de Procesos y Procedimientos, dicho Documento cuenta con el procedimiento para elaborar el análisis retrospectivo.</p>	X					<p style="color: red;">SOA-3/1.3 a SOA-3/1.4 Y SOA-4/1.1 a SOA-4/1.2</p>
<p>6. Actividades de control sobre el análisis prospectivo.</p> <p>6.1. ¿El responsable de cada unidad organizacional aprueba el análisis prospectivo y emite el informe correspondiente para la Unidad responsable del SOA?</p> <p>6.2. ¿La Unidad encargada del SOA analiza la adecuación de los cambios propuestos, sus consecuencias y la posibilidad de implantarlos e informa para su aprobación?</p>	X  X					<p style="color: red;">SOA-3/1.4</p>

CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS							
Entidad:				Supervisado por:			
Alcance:							
CONTROLES	DISEÑO			EFICACIA			
	SI	NO	N/A	Ref. PT	Calificación	Ref. PT	Hecho por:
<b>Sistema de Organización Administrativa (SOA)</b>							
<p>6.3. ¿El responsable de la Unidad encargada del SOA Verifica los resultados del análisis organizacional y solicita las aclaraciones y/o correcciones necesarias?</p> <p><b>Comentario:</b> La Dirección de asuntos administrativos participo en el proceso de reestructuración organizacional efectuada en la gestión 2015, tal como se puede constatar en el Informe Técnico SAE-DE-DAA-UPLA-UA-UF-PRE-INF.TEC028/2015 DE 12 de junio de 2015</p>	X						A P H J M H



<p>7. Plazos para realizar el diseño de los procesos operativos.</p> <p>7.1. ¿Las áreas o unidades organizacionales disponen de cronogramas para el diseño y elaboración de los procesos?</p> <p>7.2. ¿Se verifica el cumplimiento de los cronogramas?</p> <p><b>Comentario:</b> En la gestión el entonces Ministerio de Autonomías efectuó la contratación de un Consultor por Producto para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de la Institución. Dicho Manual fue actualizado en lo referente a la Dirección de Asuntos Administrativos en la gestión 2016.</p>	<p>X</p> <p>X</p>					<p>SOA-4/1.2</p>	
<p>8. Actividades de control sobre el diseño de los procesos operativos.</p> <p>8.1. ¿La Unidad encargada del SOA verifica que las unidades organizacionales hayan cumplido con la metodología establecida por la entidad e incorpora los procesos y procedimientos al manual de Procesos (MP)?</p> <p>8.2. ¿El Responsable de la Unidad Administrativa verifica que el contenido del Manual de Procesos comprenda al menos, la siguiente información?:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>~ Carátula.</li> <li>~ Índice.</li> <li>~ Prólogo y/o introducción.</li> <li>~ Enumeración de los procesos.</li> <li>~ Descripción de los procesos.</li> <li>~ Descripción de las operaciones.</li> <li>~ Descripción de los procedimientos.</li> <li>~ Diagramas de flujo.</li> <li>~ Formularios y otras formas utilizadas.</li> </ul> <p>8.3. ¿Los responsables de las unidades aprueban los procedimientos diseñados incluyendo las operaciones y las actividades de control necesarias?</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>					<p>SOA-3/1.4 a SOA-3/1.6</p>	

CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS									
Entidad:				Supervisado por:					
Alcance:									
CONTROLES				DISEÑO			EFICACIA		
				SI	NO	N/A	Ref. PT	Calificación	Ref. PT
<b>Sistema de Organización Administrativa (SOA)</b>									
8.4. ¿La Unidad encargada verifica que la				X					A P H



<p>elaboración de los procedimientos presente las siguientes características?:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>~ Nombre del procedimiento.</li> <li>~ Nombre de la operación a la que pertenece.</li> <li>~ Objetivo del procedimiento.</li> <li>~ Descripción del procedimiento.</li> <li>~ Insumos que alimentan el procedimiento y sus especificaciones.</li> <li>~ Unidad o cargo responsable del procedimiento.</li> <li>~ Descripción de los registros, formularios y otros impresos a utilizarse.</li> <li>~ Resultados verificables del procedimiento.</li> <li>~ Tiempo de ejecución del procedimiento.</li> </ul> <p><b>Comentario:</b> El consultor contratado para la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos coordinó con cada una de las áreas organizacionales y con la Unidad de Planificación. Mediante Informe Técnico SEA-DE-UPLA-N° 010/2014 de fecha 14 de marzo de 2014, el Jefe de la Unidad de Planificación recomienda la aprobación del Manual de Procesos y Procedimientos. El contenido del Manual comprende los requisitos mencionados como ser Carátula, índice, etc. Asimismo, los procesos se encuentran identificados y detallados. El manual de Procesos y Procedimientos fue actualizado en función a la reestructuración administrativa del SEA, dicha actualización fue aprobada mediante Resolución Administrativa N° 19 de fecha 19 de julio de 2016, en lo concerniente a los procesos y procedimientos de la Dirección de Asuntos Administrativos.</p>	X				SOA-3/1.4 a SOA-3/1.6	J M H	
<p>9. Actividades de control sobre el proceso para elaborar el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la entidad.</p> <p>9.1. ¿El Jefe de la Unidad encargada del SOA verifica los informes o la documentación de sustento que evidencie el cumplimiento de las siguientes etapas para la elaboración del Manual de Organización y Funciones?:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>~ Identificación de los usuarios y las necesidades de servicio.</li> <li>~ Identificación de los servicios y/o bienes que satisfacen las necesidades</li> <li>~ Diseño de los procesos para la producción de servicios y/o bienes.</li> <li>~ Identificación y conformación de áreas y unidades que llevarán a cabo las operaciones</li> <li>~ Determinación del tipo y grado de autoridad de las unidades, y su ubicación en los niveles jerárquicos</li> </ul>	X						



<ul style="list-style-type: none"> <li>~ Definición de los canales y medios de comunicación formal.</li> <li>~ Determinación de instancias de coordinación interna.</li> <li>~ Definición de los tipos e instancias de relación interinstitucional.</li> </ul> <p>Comentario: El Manual de Organización y Funciones fue aprobado mediante Resolución Administrativa N° 04/2016 de fecha 01 de marzo de 2016.</p> <p>9.2. ¿El Jefe de la Unidad Administrativa aprueba el organigrama de la entidad previa verificación de que éste comprenda a todas las áreas y unidades (categorías: sustantivas, administrativas y de asesoramiento) y que presente adecuadas relaciones de autoridad lineal y/o funcional?</p>										
<b>CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS</b>										
<b>Entidad:</b>				<b>Supervisado por:</b>						
<b>Alcance:</b>										
<b>CONTROLES</b>				<b>DISEÑO</b>			<b>EFICACIA</b>			
				SI	NO	N/A	Ref. PT	Califi- cación	Ref. PT	Hecho por:
<b>Sistema de Organización Administrativa (SOA)</b>										
<p>9.3. ¿El Jefe de la Unidad Administrativa verifica que el contenido del Manual de Organización y Funciones (MOF) comprenda al menos, la siguiente información?:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>~ Organigrama.</li> <li>~ Listado de las unidades organizacionales.</li> <li>~ Descripción de funciones señalando:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nivel jerárquico.</li> <li>– Dependencia jerárquica.</li> <li>– Objetivo de la Unidad.</li> <li>– El tipo de unidad organizacional.</li> <li>– Relaciones de coordinación de la unidad.</li> <li>– Determinación de las instancias de relacionamiento interinstitucional.</li> </ul> </li> <li>~ Unidades desconcentradas.</li> </ul> <p>Comentario: Efectúa el control del cumplimiento en lo establecido en el MOF</p>	X						A P H J M H			



10. Medidas correctivas.									
10.1. ¿La Unidad Administrativa realiza verificaciones periódicas sobre el funcionamiento del Servicio al Usuario e instruyen las acciones correctivas pertinentes?	X								
10.2. ¿El responsable de la Unidad Administrativa verifica la implementación oportuna de las Recomendaciones de la UAI sobre el SOA?	X							SOA-3/1.7 a SOA-3/1.8	
Comentario:..... ..... .....									
11. Actividades de control sobre el plan de implantación del diseño organizacional.									
11.1. ¿El responsable de la Unidad Administrativa verifica que se haya elaborado el plan de implantación del diseño o rediseño organizacional?	X							SOA-3/1.8 a SOA-3/1.9 Y SOA-4/1.2 a SOA-4/1.3	
11.2. ¿La MAE aprueba o rechaza el plan de implantación elaborado por la unidad Administrativa verificando que se haya incorporado al menos, la siguiente información: ~ Objetivo y estrategia de implantación. ~ Cronograma. ~ Recursos humanos, materiales y financieros necesarios para la implantación.	X								
<b>CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS</b>									
<b>Entidad:</b>				<b>Supervisado por:</b>					
<b>Alcance:</b>									
<b>CONTROLES</b>				<b>DISEÑO</b>			<b>EFICACIA</b>		
				SI	NO	N/A	Ref. PT	Calificación	Ref. PT
<b>Sistema de Organización Administrativa (SOA)</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>~ Responsables de la implantación.</li> <li>~ Programa de difusión, orientación, adiestramiento y/o capacitación a responsables y servidores públicos involucrados.</li> </ul> <b>Comentario:</b> En la gestión 2015 la Dirección de Asuntos Administrativos coordinó con la Unidad de Planificación la reestructuración administrativa del SEA, misma que fue aprobada mediante Resolución Bi-Ministerial N° 001/2015 de fecha 15 de septiembre de 2015									A P H J M H
12. Aprobación de los instrumentos organizacionales inherentes al SOA.									



<p>12.1. ¿El Manual de Organización y Funciones (MOF) y sus modificaciones han sido aprobados por la máxima instancia resolutoria facultada en la norma legal de creación de la entidad?</p> <p>12.2. ¿El Manual de Procesos (MP) y sus modificaciones han sido aprobados mediante resolución interna expresa de la instancia resolutoria correspondiente?</p> <p>12.3. ¿El RE-SOA ha sido aprobado mediante resolución interna expresa de la instancia resolutoria correspondiente?</p> <p>12.4. ¿La creación de comités, consejos o comisiones han sido aprobados por las instancias internas correspondientes?</p> <p>Comentario: Manual de Organización y funciones aprobado mediante R.A. 033/2014 de 30-04-14. Manual de procesos y procedimientos aprobado mediante R.A.21/2014 de 24-03-14, actualización aprobada mediante R.A. 19/2016 de fecha 19-07-16. El RE-SOA fue aprobado mediante R.A. 42/2013 de fecha 26 de agosto de 2013. Mediante R.A. 024/2014 de fecha 28-03-14 se aprueba el Reglamento de Administración del Fondo Social de la institución.</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>						
<p>13. Actividades de control independientes desarrolladas por la UAI.</p> <p>13.1. ¿La UAI realiza auditorías SAYCO para examinar la adecuación de los procesos del SOA?</p> <p>13.2. ¿La UAI verifica el funcionamiento eficaz de los controles incorporados en el SOA?</p> <p>13.3. ¿La UAI verifica la existencia de un Reglamento Especifico para el SOA debidamente aprobado y compatibilizado de acuerdo con las normas básicas vigentes?</p> <p>13.4. ¿La UAI verifica la existencia de la Unidad encargada específicamente de la aplicación del SOA?</p> <p>13.5. ¿La UAI informa a la MAE los incumplimientos que haya detectado sobre el SOA para que se instruyan las acciones correctivas pertinentes?</p>			<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>				

CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS								
Entidad:				Supervisado por:				
Alcance:								
CONTROLES				DISEÑO			EFICACIA	
				SI	NO	N/A	Ref. PT	Califi- cación



Sistema de Organización Administrativa (SOA)							
13.6. ¿La UAI realiza el seguimiento oportuno a las recomendaciones aceptadas por la MAE sobre el SOA?				X			
Comentario:.....							
.....							
.....							
.....							
.....							
Σ Valores reales					28		
Óptimo para el SOA					31		
Calificación proporcional obtenida					0.90		
NIVELES	RANGOS CPO	CONCLUSIÓN SOBRE EL SISTEMA					
1° nivel	$0.67 \leq CPO \leq 1$	Eficaz					
2° nivel	$0.34 \leq CPO < 0.67$	Eficaz con salvedades					
3° nivel	$0 \leq CPO < 0.34$	Ineficaz					

## 5.5 TRABAJO DE CAMPO

Ejecución de la Auditoria se llevó a cabo mediante la aplicación de los procedimientos establecidos en el Programa de trabajo, cuyo propósito fue obtener evidencia suficiente, competente y apropiada, en relación a los hechos evaluados. Esta fase se llevó a cabo de conformidad con los lineamientos establecidos en la Norma de Auditoria Gubernamental, emitida por la Contraloría General del Estado.

### 5.5.1 Recolección de la información y documentación

Para comenzar con la Ejecución del trabajo, se recopiló información y documentación generada en el periodo comprendido entre mayo 2016 a mayo de 2017, relacionada al diseño e implantación del Sistema de Organización Administrativa (SOA), para efectuar el análisis correspondiente, de acuerdo con los procedimientos establecidos en el programa de trabajo.



### 5.5.2 Análisis y evaluación de la documentación e información obtenida

Con la información y documentación obtenida y establecidos los procedimientos y técnicas de auditoría implantados por la Unidad de Auditoría Interna, se desarrolló el trabajo de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Memorándum de Planificación y el Programa de Trabajo.

Toda la evidencia obtenida fue documentada en los papeles de trabajo, los cuales comprenden la totalidad de documentos preparados por la Unidad de Auditoría Interna, de tal manera que constituyen un compendio de las pruebas realizadas durante el proceso de auditoría y de las evidencias obtenidas.

### 5.5.3 Identificación de hallazgos y planilla de deficiencias

En base a la evidencia obtenida como fruto del análisis de la documentación se procedió a evaluar toda la evidencia de acuerdo a lo establecido en la planificación de la auditoría.

Los hallazgos se establecieron en base a la documentación obtenida y proporcionada por la entidad, a partir de la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría en la planificación.

Los hallazgos de auditoría fueron redactados considerando los siguientes atributos:

**Condición:** Es la situación actual encontrada, la condición refleja el grado en el que los criterios están siendo logrados, posiblemente se carece de un determinado procedimiento que sea parte del cumplimiento de la norma “lo que es”.

**Criterio:** Es la unidad o medida de las normas aplicables, es decir la norma que debe cumplirse, o se espera que se cumpla, por ejemplo: Leyes, Normas, Reglamentos, Instructivos (Manuales y Procedimientos), Políticas y Disposiciones. En cierta medida el criterio representa una situación ideal de control para comparar con la situación actual “lo que debería ser”.



**Causa:** Son las razones o situaciones que dieron origen a las deficiencias encontradas en la realización del trabajo de campo. La definición de las causas de los problemas contribuye a que los auditores preparen recomendaciones constructivas con respecto a acciones correctivas.

**Efecto:** Es la consecuencia real o potencial que surge de la comparación entre la condición y el criterio. El efecto mide la consecuencia o el resultado de dicha comparación. Generalmente, los efectos están constituidos por desvíos en las operaciones, ineficiencias o ineffectividades o por el incumplimiento en el logro de las metas y objetivos planificados.

**Recomendación:** Basándose en los resultados obtenidos o el análisis de los atributos causa – efecto, se realiza la propuesta de solución a la deficiencia encontradas durante el trabajo de la auditoria, para que estas puedan subsanarse.

Las recomendaciones que correspondan deben formularse de manera objetiva, señalando las ventajas y posibles problemas que podrían presentarse como resultado de su implementación.

#### 5.5.4 Procedimientos Específicos Ejecutados

Los procedimientos específicos que ejecutamos fueron los siguientes:

- Preparamos el cuestionario de control interno de acuerdo con las operaciones y actividades de la entidad.
- Documentamos las respuestas positivas del cuestionario de control interno.
- Verificamos de la existencia del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa, mismo que está aprobado por las instancias pertinentes y cuenta con el instrumento de difusión al personal de la Entidad.
- Verificamos la compatibilización del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa con el órgano rector.



- Evidenciamos que el contenido del Reglamento Especifico cuente con los requisitos establecidos en la norma básica del Sistema de Organización Administrativa.
- Evidenciamos la existencia del Manual de Organización y funciones y los documentos de aprobación del mismo.
- Identificamos en el Manual de Organización y Funciones la separación de funciones relacionadas con la actividades de Sistema de Organización Administrativa.
- Verificamos que el Manual de Organización y Funciones cuente con el contenido mínimo establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa.
- Verificamos la existencia de los documentos de aprobación del Organigrama vigente de la Entidad.
- Comprobamos la existencia del Manual de Procesos y Procedimientos, mismo que cuenta con los documentos de aprobación.
- Verificamos la realización del análisis retrospectivo y prospectivo en la entidad.
- Verificamos que el Manual de Procesos y Procedimientos este elaborado de acuerdo al contenido mínimo establecido en el Reglamento Específico de Sistema de Organización Administrativa.
- Evidenciamos la existencia de los mecanismos de orientación sobre el servicio que se presta a los usuarios en la Entidad.
- Realizamos la planilla de puntos fuertes
- Realizamos la planilla de puntos débiles.
- Realizamos la planilla de decisión para componentes.
- Preparamos cedulas analíticas para la comparación de la Norma Básica y Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa y comparación de funciones.
- Preparamos cedulas narrativas, sobre la custodia de la documentación de respaldo, el servicio al usuario y sobre el cronograma de implantación del sistema.
- Elaboramos las planillas de deficiencias.
- Preparamos la Cedula de conclusiones.
- Realizamos la referenciación y co-referenciación de los papeles de trabajo.



Las tareas y acciones realizadas fueron supervisadas por la Jefa de la Unidad de Auditoría Interna, de los cuales la documentación que los respalda se encuentra archivada en los papeles de trabajo de la Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de Autonomías.



## **CAPÍTULO VI**

### **COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

La comunicación de resultados, última fase de la auditoria se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoria Gubernamental para fines de redacción, se considera los aspectos mencionados en la norma 235 (comunicación de resultados).

#### **6.1 ETAPA DE VALIDACIÓN**

Una vez elaborado el Informe Borrador, se procedió a lectura del mismo con la participación de las partes involucradas en la auditoria, todo de acuerdo con las Normas de Generales de Auditoria Gubernamental, posterior a la lectura las partes involucradas emitieron sus comentarios respecto a las observaciones, suscribiendo el respectivo Acta de Validación.

#### **6.2 PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL**

Una vez analizado la opinión de las partes implicadas se realizó el Informe Final dirigido a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad, a la Contraloría General del Estado, al Ministerio de Presidencia (Ente tutor) y a las áreas auditadas.

El informe resultante se detalla a continuación:



## INFORME

### SEA UAI-No.06/2017

**A:** Lic. Rodrigo Puerta Orellana  
**DIRECTOR EJECUTIVO a.i.**  
**SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**

**DE:** Lic. María Luz Mayta Espinoza  
**JEFE DE AUDITORÍA INTERNA**  
**SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**

Lic. Rocío Rodríguez Velásquez  
**AUDITOR INTERNO**  
**SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**

**REF:** Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa  
del SEA correspondiente al periodo comprendido entre Mayo  
de 2016 hasta Mayo de 2017

**FECHA:** La Paz, 08 de diciembre de 2017

---

## I. TÉRMINOS DE REFERENCIA

### I.1 Antecedentes

En atención a sugerencia de la Contraloría General del Estado mediante nota I6/P110/E17 de 06/03/2017, se procedió a la iniciación de la “Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA, correspondiente al periodo comprendido entre Mayo de 2016 hasta Mayo 2017”.

### I.2 Objetivos de la auditoría

Emitir una opinión independiente sobre la eficacia del Sistema de Organización Administrativa implantado en la entidad y los instrumentos de control interno incorporados al mismo de conformidad con las Normas de Auditoría Operacional.



### **I.3 Objeto del examen**

Toda la documentación e información relacionada al Sistema de Organización Administrativa por el periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo 2017, de acuerdo a lo siguiente:

- Cuestionario de Control Interno y documentación de respaldo
- Reglamento específico del Sistema de Organización y Funciones del SEA
- Manual de Organización y funciones del SEA
- Manual de Procesos y Procedimientos del SEA
- Documentación referente a la reestructuración organizativa del SEA
- Documentación referida al análisis prospectivo
- Documentación referida al análisis retrospectivo
- Y otra documentación relacionada con la presente auditoria.

### **I.4 Alcance**

Nuestro análisis se realizó en base a Normas de Auditoría Gubernamental aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante resolución No. CGE/057/2016 de 06 de Julio de 2016, y comprenderá la revisión del 100% de las operaciones y la información relacionada con el Sistema de Organización Administrativa correspondiente al periodo comprendido entre Mayo de 2016 y mayo de 2017,

### **I.5 Metodología aplicada**

La Metodología aplicada para el presente examen fue realizada mediante la ejecución de procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente de auditoría, comprendiendo la aplicación de cuestionario de evaluación del Sistema de



Organización Administrativa y posterior verificación mediante pruebas de cumplimiento, orientadas a satisfacer el objetivo del presente examen.

Como resultado de la aplicación de este procedimiento, determinamos que de un total de 31 preguntas se obtuvo un resultado de 28 respuestas positivas, las cuales fueron verificadas por auditoría interna mediante pruebas de cumplimiento, y 3 respuestas negativas que dieron lugar a deficiencias descritas en el presente informe,

La calificación obtenida se describe a continuación:

Sumatoria de Valores reales proporcionales:	28,00
Valor óptimo para el componente:	31
Calificación proporcional obtenida (CPO) para el componente:	0.9032

Resultando una calificación de 0.90 que se ubica en el 1er nivel de eficacia, comprendida en el rango de 0.67 menor o igual a 1, por lo que se concluye que el sistema es eficaz.

## **I.6 Disposiciones legales aplicables**

En el desarrollo del trabajo se aplicarán las siguientes normas y disposiciones legales:

- Ley de Administración y Control Gubernamental N°1178 de 20/07/90.
- Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la C.G.R. aprobado con D. S. N° 23215 de 22/07/92.
- R.S. 217055 de 20/05/1997 que aprueba la Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- Manual de Normas de Auditoría Gubernamental (NAG), aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante resolución No. CGE/057/2016 de 06 de Julio de 2016.



- Resolución Administrativa N° 042/2013 del 26/08/2013 que aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del SEA.
- Resolución CGR-1/070/00 de 21/09/2000 que aprueba los Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.
- Resolución Administrativa N° 42/2013 de 26/08/2013 que aprueba el Reglamento Específico del sistema de Organización Administrativa
- Resolución Administrativa N° 21/2014 vde24/03/82014 que aprueba el Manual de Procesos y Procedimientos del SEA.
- Resolución Administrativa N° 19/2016 de 19/07/2016 que aprueba la modificación al Manual de Procesos y Procedimientos del SEA
- Resolución Administrativa N° 04/2016 de 01/03/2016 que aprueba el Manual de Organización y Funciones del SEA.
- Y otras disposiciones legales requeridas en el transcurso de la presente auditoria.

## **I. Resultados del examen**

El análisis efectuado en la “Auditoria SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre mayo de 2016 a mayo de 2017”, y como resultado del análisis de toda la documentación inherente al mencionado sistema, identificamos lo siguiente:

El Sistema de Organización Administrativa (SOA) es uno de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental, que a partir de la promulgación de la ley



N° 1178 debe ser implementado en todas las entidades del sector público sin excepción.

En fecha 13/08/2013 mediante nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE N°2238/2013 el Viceministro de Presupuesto y Contabilidad Fiscal emite la compatibilización del Reglamento Específico del Sistema de organización Administrativa del SEA, mismo que es aprobado posteriormente por la Dirección Ejecutiva del SEA en fecha 26/08/2013 mediante R.A. N° 42/2013.

La institución cuenta con el Manual de organización y Funciones aprobado mediante R.A. N° 01/2016 del 01/03/2016

Asimismo, el Manual de Procesos y Procedimientos, fue elaborado y posteriormente aprobado mediante Resolución Administrativa N° 21/2014 de 24/03/2014.

Asimismo, con la finalidad de fortalecer las áreas sustantivas del SEA, en la gestión 2015 se efectuó la reestructuración organizativa, aprobada mediante Resolución Bi-Ministerial N° 01/2015 de fecha 17/09/2017.

A raíz de la mencionada reestructuración se modifica el Manual de Procesos Y Procedimientos mediante R.A. 19/2016 de 19/07/2016 respecto a los procesos relacionados con la Dirección de Asuntos Administrativos únicamente.

De acuerdo a lo previsto en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa el Director Ejecutivo es el responsable de la implantación del Sistema de Organización Administrativa (SOA), y las Áreas principalmente involucradas en la implantación del sistema son la Unidad de Planificación y la Dirección de Asuntos Administrativos, en coordinación con el resto de las áreas organizacionales del SEA, previendo para el efecto las siguientes etapas:

- 4) Análisis organizacional:** que tiene como objetivo evaluar la estructura organizacional del SEA, respecto al desarrollo de sus competencias y logro de objetivos. A su vez el proceso de análisis organizacional deberá incluir:



- d) **Análisis Retrospectivo:** Determinar la medida en que la estructura organizacional de la entidad contribuyó al logro de los objetivos plasmados en el Programa de Operaciones Anual y en el Plan Estratégico Institucional (procedimiento 110 - 21 del MPP)
  - e) **Análisis Prospectivo:** Determinar la necesidad de ajustar la estructura organizacional en relación a los objetivos planteados en el programa de Operaciones anual, considerando las observaciones y recomendaciones del análisis Retrospectivo (procedimiento 110 -22 del MPP)
  - f) **Resultado y formalización del análisis organizacional:** Formalizar los resultados y conclusiones del análisis Organizacional en un documento consolidado que sirva de insumo para la toma de decisiones por las instancias correspondientes (procedimiento 110 - 23 del MPP)
- 5) **Proceso de diseño y rediseño organizacional:** Tiene por objeto diseñar o ajustar la estructura organizacional del SEA, con base en las recomendaciones del análisis organizacional y/o a los objetivos y atribuciones institucionales.
- e) **Diseño organizacional:** Definir y/o ajustar la estructura organizacional de la entidad, con base en las recomendaciones del análisis organizacional y/o los objetivos y atribuciones planteadas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y disposiciones legales que modifican la Organización del Órgano Ejecutivo que afectan a la estructura, funciones y atribuciones de la entidad. (procedimiento 110-24)
  - f) **Formalización del Diseño Organizacional:** Contar con instrumentos administrativos y normas internas de cumplimiento obligatorio debidamente aprobados por las instancias correspondientes para su aplicación en el desarrollo y ejercicio de las actividades vinculadas con el accionar de la entidad (procedimiento 110-25)



- 6) Implantación del Diseño Organizacional: Tiene por objeto la aplicación de la nueva estructura organizacional del SEA con la finalidad de cumplir con los objetivos programados
  - c) Diseño del plan de implantación: Aplicar la nueva Estructura organizacional en la entidad, con la finalidad de cumplir con los objetivos definidos en el POA y en el PEI. (procedimiento 110-26).
  - d) Implantación y Seguimiento del Diseño organizacional: Ejecutar acciones previstas en el plan de implantación de acuerdo a lo programado y buscando alcanzar los resultados esperados y efectuar el seguimiento de las acciones vinculadas al plan de implantación de manera que se generen acciones correctivas oportuna y se adopten medidas de acuerdo a las circunstancias, asegurando que la estructura logre los objetivos previstos en los tiempos programados. (procedimiento 110-27)

Cabe aclarar que, la descripción del procedimiento que comprende cada uno de estos procesos están detallados en el Manual de Procesos y Procedimientos del SEA y se encuentran adjuntos en el Memorándum de Planificación de la presente auditoria.

Por otro lado, se detectaron deficiencias de control interno que no restaron la eficacia del sistema; sin embargo, sugerimos acciones correctivas para su mejor funcionamiento, las cuales exponemos a continuación:

## **II.1 Deficiencias de control interno**

### **1. Inconsistencias en el Reglamento Específico del SOA**

Analizado el contenido del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del SEA, aprobado con R.A. N° 042/2013 de 26/08/2013, observamos que existen contradicciones en su contenido, como las que detallamos a continuación:



<b>Artículos del Reglamento Específico del SOA</b>	<b>Observación</b>
<p><b>Artículo 6 Responsable de la elaboración del RE - SOA</b></p> <p><b>Parágrafo segundo</b> menciona: “El (La) Director(a) de Asuntos Administrativos es responsable de su ejecución y del seguimiento de la implantación”.</p> <p><b>Parágrafo cuarto</b></p> <p>“Las funciones de emisión de instructivos, coordinación, evaluación, seguimiento y consolidación de la ejecución de los procesos de análisis, diseño e implantación del diseño organizacional serán realizadas por la Unidad de Planificación”.</p>	<p>Existe contradicción en el mismo artículo, toda vez que inicialmente asigna la responsabilidad de ejecución y seguimiento de implantación a la DAA y en párrafo cuarto menciona a la Unidad de Planificación es responsable del análisis, diseño e implantación del diseño organizacional.</p>
<p><b>Artículo 12 Unidad responsable del análisis organizacional</b></p> <p><b>La Unidad de Planificación</b> es responsable del proceso de análisis organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades del Servicio Estatal de Autonomías. El documento final del Análisis organizacional deberá ser consolidado por la Unidad de Planificación</p>	<p>No corresponde la presentación y aprobación del RE – SOA a la Dirección de Asuntos Administrativos, la instancia es la Dirección Ejecutiva</p>



<p>y presentado a la Dirección de Asuntos Administrativos, para su aprobación y posterior conocimientos de la Dirección Ejecutiva.</p>	
<p><b>Artículo 15 Proceso de diseño o rediseño organizacional</b></p> <p><b>numeral VII Clasificación de Unidades Organizacionales</b></p> <p><b>Inciso c)</b>, menciona como Áreas de Asesoramiento a : Dirección de Asuntos Jurídicos y Unidad de Auditoría Interna, sin mencionar a la Unidad de Planificación; asimismo, no menciona en ninguna de las áreas a la Unidad de Comunicación.</p>	<p>Corresponde incluir a las Unidades de Planificación y Comunicación dentro las áreas de asesoramiento.</p>
<p><b>Artículo 16 Comunicación y coordinación organizacional</b></p> <p><b>inciso c)</b> menciona al Ministerio de Autonomías como órgano de tuición</p>	<p>De acuerdo a la última modificación de la organización del Órgano Ejecutivo, corresponde modificar como ente tutor al Ministerio de la "Presidencia</p>
<p><b>Artículo 17 Servicio al usuario</b></p> <p>La Unidad de Planificación, en coordinación con las demás unidades del SEA, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o</p>	<p>Este acápite deberá ser actualizado debido a que los mecanismos de orientación deben estar en la página web y no en letreros.</p>



grafica del flujo de un trámite...	
------------------------------------	--

Algunos de los aspectos descritos son concordantes con el informe SEA-DE-UPLA-  
NI-N° 010/2017 de 15/09/2017 emitido por la Jefa de la Unidad de Planificación.

Por otro lado, los aspectos observados deberán ser modificados en aplicación del  
Reglamento Específico del Sistema de organización Administrativa aprobado con  
R.A. N° 42/2013 del 26/08/2013, Artículo 5 referido a Revisión y actualización del  
reglamento, que establece: *“El presente reglamento está sujeto a revisión anual por  
la unidad de Planificación.*

*En caso de que se considere necesario, dependiendo de la experiencia de su  
aplicación, de la dinámica administrativa, de las modificaciones de la Estructura  
Organizacional del Servicio Estatal de Autonomías y de las Normas Básicas del  
Sistema de Organización Administrativa (SOA), podrá ser ajustado”.*

Asimismo, el Artículo 7 Clausula de previsión del citado Reglamento Especifico  
señala:

*“En caso de advertirse, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del  
Reglamento Específico de la entidad, éstas serán solucionadas en los alcances y  
previsiones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa,  
aprobadas mediante Resolución Suprema 217055 de fecha 20 de mayo de 1997”*

Las observaciones descritas precedentemente, se atribuyen a omisiones y  
deficiencias en la elaboración del citado Reglamento Específico y. por otra parte a  
la dinamicidad en las operaciones de la entidad que dieron lugar a cambios en  
procedimientos y modificaciones en la estructura organizacional, lo que deriva en la  
necesidad de actualización y corrección del mencionado Reglamento Específico.



### **Recomendación**

Se recomienda al Director Ejecutivo a.i. del SEA instruya a la Dirección de Asuntos Administrativos y a la Jefa de la Unidad de Planificación coordinar acciones dirigidas a la revisión y actualización del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa, considerando los aspectos observados en el presente informe.

### **Comentarios**

Se acepta la recomendación, se conformará una comisión para la revisión del RE-SOA en el primer trimestre del 2018.

## **2. Falta de actualización del Manual de Procesos y Procedimientos por cambios en la estructura**

Analizado el contenido del Manual de Procesos y Procedimientos aprobado mediante R.A. de fecha 021/2014 de 24/03/2014 y modificado mediante R.A. N° 19/2016 de 19/07/2016 respecto a los procesos relacionados con la Dirección de Asuntos Administrativos, observamos que los procesos que se mantuvieron sin modificación requieren ajustes respecto a su contenido, de acuerdo a lo siguiente:

- No describe procesos relacionados con el análisis coyuntural, formalización de manuales y rediseño organizacional
- Es necesario la actualización del mismo, debido a que debe incluir nuevos procesos relacionados a actividades y operaciones ejecutadas por las áreas sustantivas del SEA posterior a su aprobación como: cursos virtuales y otros.
- Requiere actualización respecto a los responsables de los procesos y procedimientos, de acuerdo a las nuevas denominaciones de unidades organizacionales emergentes de la reestructuración organizacional
- No identifica claramente los procesos y los procedimientos



- Revisar y analizar la pertinencia de modificar la codificación

Al Respecto, los Principios, Normas Generales y Básicas de Control interno aprobadas con Resolución CGR -1/070/2000, **numeral 2116, Sistema organizativo** establece:

*“Este análisis es retrospectivo y prospectivo. Ello implica analizar la calidad de los servicios o bienes proporcionados en el pasado y la satisfacción de los usuarios, la efectividad de los procesos operativos y la velocidad de respuesta institucional a los cambios internos y externos. Estos elementos junto a la identificación de las necesidades y los recursos para satisfacerlas a futuro, contribuyen a la prospección de los ajustes necesarios de la estructura.*

*Sobre la base de este análisis, las instituciones públicas deben diseñar o rediseñar su estructura orgánica, identificando las necesidades de los usuarios, los bienes o servicios que satisfagan esas necesidades, estableciendo los procesos, las unidades y áreas que realizarán las operaciones, el tipo y grado de autoridad de estas unidades y áreas y su ubicación en los niveles jerárquicos, los canales y medios de comunicación, así como las instancias de coordinación interna e interinstitucional que resulten apropiadas. El resultado de toda esta labor deberá formalizarse en manuales de organización y funciones, organigramas y manuales de procesos. “*

Por otro lado, el numeral 2612, referido a **“Actividades de mejoramiento continuo”** señala:

*“El aseguramiento de la calidad, es el conjunto de actividades preestablecidas y sistemáticas, aplicadas en el marco del sistema de la calidad que se ha demostrado son necesarias para dar confianza adecuada de que una entidad satisfará los requisitos para la calidad.*

*Un sistema de calidad involucra a la estructura de la organización, procedimientos, procesos y recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad.*



*El concepto de estructura de la organización involucra una definición precisa de las Responsabilidades, autoridades y relaciones ordenadas, a través de la cual una organización cumple sus funciones.*

*Un procedimiento implica una manera de realizar una actividad, mientras que un proceso, es un conjunto de actividades que transforman elementos de entrada (insumos) en Elementos de salida (producto/servicio).*

*El proceso de mejoramiento continuo se conforma, por al menos, las siguientes actividades básicas, las que deben realizarse en forma interactiva:*

- *exámenes para evaluar la calidad de los productos y procesos*
- *determinación y documentación de las experiencias adquiridas*
- *conformación de propuestas alternativas de mejoramiento*
- *estudios de factibilidad de las propuestas*
- *implantación de la alternativa viable*
- *incorporación de las alternativas implantadas a los cuerpos normativos formales, previa validación de su efectividad y comunicación y difusión de la nueva norma”*

Lo descrito se atribuye a la falta de actualización del Manual de Procesos y Procedimientos como consecuencia de la reestructuración organizativa efectuada en la gestión 2015, aspecto que derivó en procedimientos desactualizados y ausencia de descripción de procedimientos nuevos.

### **Recomendación**

Se recomienda al Director Ejecutivo a.i. del SEA instruya a la Unidad de Planificación, para que en coordinación con la Dirección de Asuntos Administrativos y todas las áreas organizacionales, efectúen el rediseño del Manual de Procesos y Procedimientos que incluya además mecanismos de control y supervisión, considerando los aspectos expuestos en la presente observación.



## Comentarios

El Manual de Procesos y Procedimientos bajo el que se rige la Dirección de Asuntos Administrativos, fue actualizado en relación a la nueva estructura organizacional del SEA. Corresponde la revisión y el rediseño del Manual de Procesos y Procedimientos por parte de las otras áreas.

### 3. Deficiencias en el contenido del MOF

Como resultado del análisis efectuado al contenido del Manual de Organización y Funciones del Servicio Estatal de Autonomías aprobado con R.A. N° 04/2016 de 01/03/2016, observamos que éste se encuentra desactualizado respecto a lo siguientes aspectos:

- Falta actualizar la denominación del Ente tutor
- Falta actualizar el contenido de acuerdo a los últimos movimientos de personal
- Dentro las funciones de la Unidad de Planificación no se describen las funciones relacionadas con el Sistema de Organización Administrativa como: análisis organizacional, diseño y rediseño organizacional e implantación.
- Dentro las funciones de la Dirección de Asuntos Administrativos no se detallan a las funciones de coordinación relacionadas con el Sistema de Organización Administrativa.

Al respecto, la Resolución Administrativa N° 04/2016 de 01/036/2016 que aprueba el manual de Organización y Funciones del SEA, en el numeral I, párrafo IV establece lo siguiente: *“El presente manual es un instrumento dinámico que requiere ajustes continuos de acuerdo a cambios en la normativa, atribuciones, funciones en la estructura organizacional, etc. “*



Lo descrito, se atribuye a la falta de revisión y actualización del Manual de Funciones del SEA, lo que ocasiona que este documento contenga información desactualizada e incompleta.

### **Recomendación**

Se recomienda al Director Ejecutivo a.i. del SEA instruya a la Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección de Asuntos Administrativos y los Directores y Jefes de las diferentes áreas organizacionales actualizar el Manual de Funciones con información acorde a la naturaleza de las operaciones y estructura actual del Servicio Estatal Autonomías.

### **Comentarios**

Se procederá a la revisión y actualización del MOF considerando los aspectos señalados anteriormente.

#### **4. No existe evidencia de elaboración y ejecución del plan de implantación del diseño organizacional**

Efectuada la revisión de la documentación relacionada con la readecuación de la Estructura Organizacional del SEA realizada en la gestión 2015, observamos que en informe técnico SEA-DE-DAA-UPLA-UA-UF-PRE-INF.TEC. 028/2015 de 12/06/2015 emitido por la Unidad de Planificación, recomiendan preparar un plan de implementación de la nueva estructura organizacional; sin embargo, no se obtuvo evidencia de que se haya realizado la elaboración y ejecución del plan de implantación del diseño organizacional.

Al respecto, el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa aprobado con R.A. N° 042/2013 de 26/08/2013, Artículo 22 establece: *“Para la implantación de la estructura organizacional obtenida como resultado del análisis y diseño organizacional descrito en los artículos anteriores, deberá elaborarse un*



*plan de implantación que deberá ser aprobado por la dirección Ejecutiva, conteniendo:*

**Objetivos** y estrategias de implantación: *Se deberá establecer los resultados que se espera alcanzar en la implantación de estructura organizacional adoptada, incluyendo descripción de las actividades que se desarrollaron para alcanzar dichos objetivos.*

**Cronograma:** *Se deberá determinar las fechas y los plazos en que se llevarán a cabo las actividades de implantación.*

**Recursos:** *Se deberá definir los recursos humanos materiales y financieros que se estimen necesarios para implantar el plan.*

**Programa de difusión:** *Se tiene que diseñar programas de difusión y orientación mediante manuales, guías o instructivos, a fin de internalizar adiestrar y/o capacitar a funcionarios involucrados sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional del Servicio Estatal de Autonomías.*

**Seguimiento:** *deberá realizarse acciones de seguimiento para realizar los ajustes necesarios en la estructura que está implantada y funcionando.”*

Por otro lado, el artículo 25 señala: *“La implantación de la estructura diseñada o rediseñada, deberá realizarse máximo hasta el primer trimestre del año, luego del proceso del diseño o rediseño organizacional”.*

Esta situación se debe a la falta de aplicación de lo dispuesto en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa Artículo 22, aspecto que deriva en varios procedimientos que si bien se aplican, estos no están formalizados.



### **Recomendación**

Se recomienda al Director Ejecutivo a.i. del SEA instruya a la Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección de Asuntos Administrativos elaborar y aplicar el plan de implantación de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa.

### **Comentarios**

La estructura de niveles de organización técnico administrativa fue establecida mediante Decreto Supremo N° 802 de fecha 23 de febrero de 2011, en el marco del decreto mencionado anteriormente y del presupuesto asignado por el MEFP al SEA, en la gestión 2018 se efectuará un ajuste a la estructura institucional, mismo que será acompañado por el plan de implementación correspondiente.

## **III. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Conforme establecen las Normas de Auditoría Gubernamental, Auditoría Interna dio a conocer los resultados del presente informe a las autoridades respectivas del Servicio Estatal de Autonomías SEA, quienes efectuaron las aclaraciones correspondientes, las cuales fueron consideradas por Auditoría Interna e incluidas en el presente informe.

## **IV. CONCLUSIONES**

Como resultado de la evaluación efectuada al Sistema de Organización Administrativa y los instrumentos de control interno incorporados al mismo concluimos que, el citado sistema se encuentra implantado y funciona de forma eficaz respecto a los lineamientos de la Ley N° 1178, a las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del SEA y los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, emitidas por la Contraloría General del Estado, sin



perjuicio de las deficiencias mencionadas en los resultados de la evaluación, respecto a las cuales sugerimos acciones correctivas para su aplicación.

## V. RECOMENDACIONES

Recomendamos al Director Ejecutivo a.i. del SEA instruya a la Jefatura de la Unidad de Planificación y Dirección de Asuntos Administrativos coordinen acciones dirigidas al cumplimiento de las recomendaciones sugeridas por Auditoría Interna, con el objetivo de mejorar la implantación y funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa

En aplicación de la Resolución No. CGR-1/010/97 de 25/03/97 emitida por la Contraloría General del Estado, en el plazo de 10 días hábiles, computables a partir de la recepción del presente informe, su autoridad tendrá a bien remitir a la Contraloría General del Estado los formatos No. 1 “Información sobre la aceptación de Recomendaciones” y Formato No. 2 “Información sobre Implantación de recomendaciones”, remitiendo una copia a la Unidad de Auditoría Interna.

Es cuanto tenemos a bien informar para los fines consiguientes.

Lic. Maria Luz Mayta E.

**JEFE DE AUDITORIA INTERNA – SEA**



## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 CONCLUSIONES

##### 7.1.1 En cuanto a la auditoría

El presente trabajo realizado y considerando los resultados obtenidos en la auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa, se concluye que excepto por la deficiencia de control interno y cumplimiento al reglamento específico del Sistema de Organización Administrativa mencionados en el informe final, el diseño, implantación y funcionamiento del Sistema es Eficaz.

##### 7.1.2 En cuanto al trabajo dirigido

El trabajo dirigido es una de las modalidades de titulación, que consiste en poner en práctica los conocimientos adquiridos durante los años de estudio y las prácticas pre-profesionales en áreas específicas de las empresas o entidades, bajo un temario definido aprobado por el tutor, quien supervisó y orientó el trabajo.

Con el presente trabajo de auditoría, no solo se contribuyó a la Unidad de Auditoría Interna (UAI) del Servicio Estatal de Autonomías a través de la evaluación del Sistema de Organización Administrativa, sino que también coadyuvaron al crecimiento intelectual y formación profesional, y como resultado se concluye que:

- ✓ La planificación facilitó el alcance de los objetivos en el proceso del examen, lo que condujo a la comprensión de los procedimientos, características, naturaleza del Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de autonomías mediante el relevamiento de información para definir la naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría que sea aplicable.



- ✓ Se elaboraron los programas de trabajo a medida del Servicio Estatal de Autonomías, se constituyen en evidencia corroborativa que sustenta el resultado del examen practicado.
- ✓ Se evaluó el grado de eficacia del diseño, implantación, funcionamiento y control interno incorporado en las operaciones del Sistema de Organización Administrativa por el periodo comprendido entre mayo 2016 y mayo 2017 como resultado, el informe de auditoría.
- ✓ La realización del presente trabajo de auditoria permitió aplicar todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica universitaria de la carrera Contaduría Pública.
- ✓ Se obtuvo experiencia profesional en el campo laboral relacionada a la auditoría realizada entre otros, aplicando todas las disposiciones legales vigentes y necesarias para su ejecución.
- ✓ Se contribuyó a la mejora del Control Interno del Servicio Estatal de Autonomías con el examen de auditoria.

## 7.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva del Servicio Estatal de Autonomías poner en conocimiento a la Unidad de Planificación y a la Dirección de Asuntos Administrativos el informe principal de este trabajo para la implantación de las recomendaciones descritas en el mismo con el fin de fortalecer el control interno de la entidad y alcanzar el logro de los objetivos en forma eficaz y eficiente.



## BIBLIOGRAFÍA

- Auditoría de Gestión, Editorial Educación y Cultura, Oruro, 2015, Paiva Q. Walker .
- Auditoría Financiera Basada en Riesgos, primera edición, Carlos R. Coronel Tapia.
- Auditoría Interna, Un Enfoque Prospectivo 2007, Vela Quiroga Gabriel A.
- Auditoria Un enfoque Integral, Alvin A. Arens y James K. Loebbeche, 1996.
- Auditoria, Un enfoque Integral, 12ª edición, O. Ray Whittington, CIA, CMA, CPA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Control Interno Informe COSO, Cuarta Edición.
- Constitución Política del Estado de fecha 25 de enero de 2009.
- Control Interno, El control y la Gestión de riesgos, Gabriel Vela Quiroga.
- Control Interno CI/10 Guía para la Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.
- Ley N° 1178, Sistema de Administración y Control Gubernamentales, del 20 de julio de 1990.
- Manual de Normas de Auditoría Gubernamental, COD. M/CE/10, Versión 4, emitido por la Contraloría General del Estado.
- Manual de Organización y Funciones del Servicio E estatal de Autonomías aprobado con Resolución Administrativa N° 033/2014 de fecha 30 de Abril de 2014.
- Metodología de la Investigación, Hernández Fernández C. Y Baptista 2010.
- Metodología, Guía para la elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas, Carlos Eduardo Méndez Álvarez.
- Métodos y Técnicas de Investigación, Lourdes Munch Ernesto Ángeles.



- Metodología de la Investigación, México: MCGRAW-HILL Interamericana, 2010 Hernández Sampieri Roberto.
- Normas Generales de Auditoría Gubernamental NE/CE – 011 de la Contraloría General del Estado.
- Normas de Auditoría Operativa, Resolución: CGE/057/2016, 06 de julio de 2016.
- Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055 de fecha 20 de mayo de 1997.
- Plan Estratégico Institucional del Servicio Estatal de Autonomías, 2016 – 2020.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental CI/08.
- Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del Servicio Estatal de Autonomías Aprobadas mediante Resolución Administrativa No. 042/2013 en fecha 26 de agosto de 2013.
- Resolución No. CGE/094/2012, Normas de Auditoría Gubernamental, emitida por la Contraloría General del Estado de fecha 27 de agosto de 2012.
- Técnicas y Procedimientos de Auditoría, Contraloría General del Estado CENCAP.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 1



La Paz, 6 de marzo de 2017  
I6/P110/E17



Señor  
Lic. Rodrigo Puerta Orellana  
**DIRECTOR EJECUTIVO**  
**SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**  
Presente

Señor Director:

Adjunto a la presente, remitidos el resultado de la evaluación del Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna de la entidad a su cargo, correspondiente a la gestión 2017.

Cabe aclarar, que en la programación de las actividades existe un porcentaje de horas destinadas a trabajos no programados, que pueden ser requeridos por su autoridad, el ente tutor, la Contraloría General del Estado o cuando la Unidad de Auditoría Interna considere pertinente.

Al respecto, quedamos a su disposición para ofrecerle cualquier aclaración que estime necesaria sobre el contenido de nuestro informe.

Con este motivo, saludamos a usted muy atentamente.

Lic. Sandra Quiroga Solano  
**SUBCONTRALORA DE CONTROL INTERNO**

SQS/AR/ryq  
Adj.: Inf. Evaluatorio N° I6/P110/E17 (4 páginas)  
H.R.: 17726-17888/2016  
R.I.: 2981-3013 (028-B/02)  
c.c.: UAI (Enviado por E-mail: mayta.maria@sea-autonomias.gob.bo)

**SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**  
**EVALUACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL**  
**DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA, GESTIÓN 2017**

I6/P110/E17

**1. ANTECEDENTES**

Hemos evaluado el Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de Autonomías, correspondiente a la gestión 2017.

Efectuamos dicha evaluación, con la finalidad de verificar si el Programa Operativo Anual de la gestión 2017, fue elaborado de conformidad con la Norma de Auditoría Gubernamental N° 304 e instrucciones impartidas en la nota N° CGE/SCCI-396-73/2016, del 9 de agosto de 2016.

**2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

Como resultado de la evaluación al Programa Operativo Anual 2017, determinamos que:

- No se definió en los tres relevamientos de información programados en el numeral 4.2, el alcance de su revisión, es decir el período que abarcarán los mismos (inicio y fin), como ejemplo podemos mencionar del numeral 4.2.1, se señala: *“Relevamiento y comprobación integral sobre la Formulación del PEI en el marco de la Ley N° 777”*. Tal situación, afecta la correcta presentación de la información necesaria de las auditorías a realizar.
- Respecto a los relevamientos de información programados en cumplimiento a los incisos c), d) y g) del Instructivo para la formulación del POA-2017 y emisión del informe anual de actividades 2016 de las Unidades de Auditoría Interna, se observa que no se justificó en papeles de trabajo el tiempo estimado para cada uno de ellos, situación que no permite establecer la razonabilidad de los plazos otorgados.

En comunicación de resultados, la Jefa de la Unidad, entre otros señala que el tiempo se estimó en base a la magnitud y tiempo que abarcará cada relevamiento; sin embargo, no presentó el respaldo documentario que lo sustente.

- Si bien, ante la inexistencia de auditorías sugeridas e informes devueltos para su corrección por la Contraloría General del Estado, el Programa Operativo Anual 2017, no contiene relevamientos de información específica, ni reformulación de informes, por tanto el tiempo a emplear para dichas tareas, no fue destinado para programar actividades de control sobre operaciones que se consideren necesarias por el riesgo, magnitud o complejidad que representan, ó efectuar la auditoría operativa al Sistema de Organización Administrativa que quedo pendiente en la Planificación Estratégica de la gestión anterior.

*K*

En la comunicación de resultados la Jefa de la Unidad manifiesta que, por el reducido personal con el que cuenta la unidad (jefe y un auditor) no se consideraron otras actividades, sin embargo, en el tiempo de actividades no programadas realizará la actividad pendiente. Argumentos que no justifican la efectiva aplicación del tiempo con el que cuenta la unidad, ocasionando que la cobertura de control en la entidad sea limitada.

- Con relación al tiempo previsto para la capacitación, la guía emitida para tal efecto, establece que se debe estimar 10 días para cada auditor y 5 días para el jefe o responsable de la unidad; Sin embargo, el tiempo programado para esta actividad excede en cinco (5) días hábiles para la Jefa y la Auditora.

### 3. CONCLUSIÓN

Por los aspectos expuestos en el acápite "Resultados de la Evaluación", concluimos que el Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna del Servicio Estatal de Autonomías, no se encuentra conforme a la Norma de Auditoría Gubernamental N° 304, y el Instructivo remitido con nota N° CGE/SCCI-396-73/2016, del 9 de agosto de 2016, toda vez que no se optimizó el tiempo efectivo y los recursos humanos disponibles.

### 4. RECOMENDACIONES

Recomendamos al Director Ejecutivo del Servicio Estatal de Autonomías:

- R01.** Efectuar seguimiento y control al cumplimiento del Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna, precautelando que la ejecución de sus actividades se desarrollen oportunamente, con la calidad requerida y con total independencia.

Asimismo, asegurarse que la Unidad de Auditoría Interna:

- R02.** Cumpla con las actividades previstas en el Programa Operativo Anual, de acuerdo a los objetivos y tiempos establecidos, considerando los aspectos observados en el presente informe, asegurando de esta manera un positivo respaldo a la gestión administrativa, operativa y financiera de la Entidad.
- R03.** Evalúe la ejecución de las actividades programadas e informe a la Contraloría General del Estado los resultados obtenidos, de acuerdo a la Norma de Auditoría Gubernamental N° 304, cumpliendo lo establecido en la "Guía para el control y elaboración de informes de actividades de las Unidades de Auditoría Interna", aprobada con Resolución N° CGR-1/045/2001 del 20 de julio de 2001.
- R04.** Amplíe la cobertura de control a otras áreas de la entidad, ejecutando auditorías, previo relevamiento de información, a fin de utilizar efectivamente el tiempo con el que cuenta la Unidad, asimismo, remita la auditoría operativa al Sistema de Organización Administrativa, actividad a ser ejecutada en el tiempo de actividades no programadas.

*L*

**I6/P110/E17**

La estimación de las actividades, así como los resultados alcanzados y el cumplimiento de la actividad pendiente, serán verificadas en el informe anual de actividades de la gestión 2017.

- R05.** Considere los aspectos observados en el presente informe, en la elaboración del programa operativo anual de la próxima gestión, y en los sucesivos.

La Paz, 6 de marzo de 2017



Lic. Fernando Vázquez Román  
GERENTE DE AUDITORÍA a.i.  
SUBCONTRALORÍA DE CONTROL INTERNO



Lic. Sandra Quiroga Solano  
SUBCONTRALORA DE CONTROL INTERNO  
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

“Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del SEA, correspondiente al periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo de 2017”

Inconsistencias en el Reglamento Especifico del SOA

Ref. P/T	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Recomendación	Ref. Inf.
SOA-4/ 1.1 SOA-4/ 1.7	<p>Análisis el contenido del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa del SEA, aprobado con R.A. N° 042/2013 de 26/08/2013, observamos que existen contradicciones en su contenido, como las que detallamos a continuación:</p> <p>Artículos del Reglamento Especifico del SOA</p> <p>Artículo 5 Responsable de la elaboración del RE - SOA</p> <p>Parágrafo segundo menciona: “El (La) Director(a) de Asuntos Administrativos es responsable de su ejecución y del seguimiento de la implementación”.</p> <p>Parágrafo cuarto</p> <p>“Las funciones de emisión de instructivos, coordinación, evaluación, seguimiento y consolidación de la ejecución de los procesos de análisis, diseño e implementación del diseño organizacional serán realizadas por la Unidad de Planificación”.</p>	<p>Por otro lado, los aspectos observados deberán ser modificados en aplicación del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa aprobado con R.A. N° 42/2013 del 16/08/2013, Artículo 5 referido a Revisión y actualización del reglamento, que establece: “El presente reglamento esta sujeto a revisión anual por la unidad de Planificación.</p> <p><i>En caso de que se considere necesario, dependiendo de la experiencia de su aplicación, de la dinámica administrativa, de las modificaciones de la Estructura Organizacional del Servicio Estatal de las Autonomías y de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (SOA), podrá ser ajustado”.</i></p> <p>Asimismo, el Artículo</p>	<p>Las observaciones descritas precedentemente, se atribuyen a omisiones y deficiencias en la elaboración del Reglamento Especifico y, por otra parte a la dinamicidad en las operaciones de la entidad que dieron lugar a cambios en procedimientos y modificaciones en la estructura organizacional,</p>	<p>Lo que deriva en la necesidad de actualización y corrección del mencionado Reglamento Especifico.</p>	<p>Se recomienda al Director Escrubio a.i. del SEA instruya a la Dirección de Asuntos Administrativos y a la Jefe de la Unidad de Planificación coordinar acciones dirigidas a la revisión y actualización del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa, considerando los aspectos observados en el presente informe.</p>	<p>SOA-12/ 1.5 SOA-12/ 1.7</p>
	<p>Artículo 12 Unidad responsable del análisis organizacional</p> <p>La Unidad de Planificación es responsable del proceso de análisis organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades del Servicio Estatal de Autonomías. El documento final del Análisis organizacional deberá ser consolidado por la Unidad de Planificación y presentado a la Dirección de</p>	<p>No corresponde la presentación y aprobación del RE - SOA a la Dirección de Asuntos Administrativos, la instancia es la</p>	<p>Organización del Servicio Estatal de las Autonomías y de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (SOA), podrá ser ajustado”.</p>			

	<p><b>Asuntos Administrativos, para su aprobación y posterior conocimientos de la Dirección Ejecutiva.</b></p> <p><b>Artículo 15 Proceso de diseño o rediseño organizacional</b> numeral VII Clasificación de Unidades Organizacionales Inicio c), menciona como Áreas de Asesoramiento a : Dirección de Asuntos Jurídicos y Unidad de Auditoría Interna, sin mencionar a la Unidad de Planificación; asimismo, no menciona en ninguna de las áreas a la Unidad de Comunicación.</p> <p><b>Artículo 16 Comunicación y coordinación organizacional</b> inciso c) menciona al Ministerio de Autonomías como órgano de tución</p> <p><b>Artículo 17 Servicio al usuario</b> La Unidad de Planificación, en coordinación con las demás unidades del SEA, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o gráfica del flujo de un trámite...</p> <p><b>Artículo 18</b> Algunos de los aspectos descritos son concordantes con el informe SEA-DE-UIPLA-NE-N° 010/2017 de 15/09/2017 emitido por la Jefa de la Unidad de Planificación.</p>	<p>Dirección Ejecutiva</p> <p>Corresponde incluir a las Unidades de Planificación y Comunicación dentro las áreas de asesoramiento.</p> <p>De acuerdo a la última modificación de la organización del Organismo Ejecutivo, corresponde modificar como ente tutor al Ministerio de la Presidencia</p> <p>Este acpite deberá ser actualizado debido a que los mecanismos de orientación deben estar en la página web y no en letreros.</p>	<p>7 Clausula de prevision del citado Reglamento Especifico señala: "En caso de contradicciones y/o diferencias en la interpretación del Reglamento Especifico de la entidad, étras serán solucionadas en los alcances y previsiones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución Suprema 217055 de fecha 20 de mayo de 1997"</p>		
--	---	--	--	--	--

SOA-11/  
1.2

Preparado por:.....ARCENIA PAQUIRIHUANCA.....Fecha: 19 - 10 - 2017

Supervisado Por:.....

  
 LIC. MARCELO GARCÍA  
 OFICINA DE ASISTENCIA TÉCNICA  
 SERVICIO ASISTENCIAL DE AUTONOMÍA



SOA-11/  
2.1

“Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del SEA, correspondiente al periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo de 2017”

Falta de actualización del Manual de Procesos y Procedimientos por cambios en la estructura

Ref. P/T	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Recomendación	Ref. Inf.
SOA-S/10.11 a SOA-S/10.33	<p>Analizado el contenido del Manual de Procesos y Procedimientos aprobado mediante R.A. de fecha 021/2014 de 24-03/2014 y modificado mediante R.A. N° 19/2016 de 19/07/2016 respecto a los procesos relacionados con la Dirección de Asuntos Administrativos, observamos que los procesos que se mantuvieron sin modificación requieren ajustes respecto a su contenido, de acuerdo a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No describe procesos relacionados con el análisis coyuntural, formalización de manuales y rediseño organizacional</li> <li>➤ Es necesario la actualización del mismo, debido a que debe incluir nuevos procesos relacionados a actividades y operaciones ejecutadas por las áreas sustantivas del SEA posterior a su aprobación como:</li> <li>➤ Requiere actualización respecto a los responsables de los procesos y procedimientos, de acuerdo a las nuevas denominaciones de unidades organizacionales emergentes de la reestructuración</li> </ul>	<p>Al Respecto, los Principios, Normas Generales y Básicas de Control interno aprobadas con Resolución CGR.-1.070/2000, numeral 2116, Sistema organizativo establece:</p> <p><i>“Este análisis es retrospectivo y prospectivo. Ello implica analizar la calidad de los servicios o bienes proporcionados en el pasado y la satisfacción de los usuarios, la efectividad de los procesos operativos y la velocidad de respuesta institucional a los cambios internos y externos. Estos elementos junto a la identificación de las necesidades de los recursos para satisfacer a futuro, contribuyen a la proyección de los ajustes necesarios de la estructura.</i></p> <p><i>Sobre la base de este análisis, las instituciones públicas deben diseñar o rediseñar su estructura orgánica, identificando las necesidades de los usuarios, los bienes o servicios que satisfagan esas necesidades, estableciendo los procesos, las unidades y áreas que realizarán las operaciones, el tipo y grado de autoridad de estas unidades y áreas y su ubicación en los niveles jerárquicos, los canales y medios de comunicación, así como las instancias de coordinación interna e interinstitucional que resulten apropiadas. El resultado de toda esta labor deberá formalizarse en manuales de organización y funciones, organigramas y manuales de procesos.”</i></p> <p>Por otro lado, el numeral 2612, refrendo a <b>“Actividades de mejoramiento continuo”</b> señala:</p> <p><i>“El aseguramiento de la calidad, es el conjunto de actividades preestablecidas y sistemáticas, aplicadas en el marco del sistema de la calidad que se ha demostrado son necesarias para dar confianza adecuada de que una entidad cumplirá los requisitos para la calidad. Un sistema de calidad involucra a la estructura de la organización, procedimientos, procesos y recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad.</i></p> <p><i>El concepto de estructura de la organización involucra una definición</i></p>	<p>Lo descrito se atribuye a la falta de actualización del Manual de Procesos y Procedimientos como consecuencia de la reestructuración organizativa efectuada en la gestión 2015.</p>	<p>aspecto que derivó en procedimientos desactualizados y ausencia de descripción de procedimientos nuevos.</p>	<p>Se recomienda al Director Ejecutivo a.i. del SEA instruya a la Unidad de Planificación, para que en coordinación con la Dirección de Asuntos Administrativos y todas las áreas organizacionales, efectúen el rediseño del Manual de Procesos y Procedimientos que incluya además mecanismos de control y supervisión, considerando los aspectos expuestos en la presente observación.</p>	<p>SOA-12/1.7 a SOA-12/1.9</p>

<p>organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No identifica claramente los procesos y los procedimientos</li> <li>➤ Revisar y analizar la pertinencia de modificar la codificación</li> </ul>	<p>precisa de las Responsabilidades, autoridades y relaciones ordenadas, a través de la cual una organización cumple sus funciones.      Un procedimiento implica una manera de realizar una actividad, mientras que un proceso, es un conjunto de actividades que transforman elementos de entrada (insumos) en Elementos de salida (producto/servicio).      El proceso de mejoramiento continuo se conforma, por al menos, las siguientes actividades básicas, las que deben realizarse en forma interactiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- exámenes para evaluar la calidad de los productos y procesos</li> <li>- determinación y documentación de las experiencias adquiridas</li> <li>- conformación de propuestas alternativas de mejoramiento</li> <li>- estudios de factibilidad de las propuestas</li> <li>- implementación de la alternativa viable</li> <li>- incorporación de las alternativas implantadas a los cuerpos normativos formales, previa validación de su efectividad y comunicación y difusión de la nueva norma"</li> </ul>			<p>SOA - II/ 2.2</p>
--	--	--	--	--------------------------

Preparado por: .....ARCENIA PAQUIRIHUANCA..... Fecha: 20 - 10 - 2017

Supervisado Por: .....

M. Quiqueza  
 M. Quiqueza  
 M. Quiqueza  
 M. Quiqueza



“Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del SEA, correspondiente al periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo de 2017”

Deficiencias en el contenido del MOF

Ref. P/T	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Recomendación	Ref. Inf.
SOA-9/13.1 3 SOA-9/13.15	<p>Como resultado del análisis efectuado al contenido del Manual de Organización y Funciones del Servicio Estatal de Autonomías aprobado con R.A. N° 04/2016 de 01/03/2016, observamos que éste se encuentra desactualizado respecto a los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Falta actualizar la denominación del Ente tutor</li> <li>➢ Falta actualizar el contenido de acuerdo a los últimos movimientos de personal</li> <li>➢ Dentro las funciones de la Unidad de Planificación no se describen las funciones relacionadas con el Sistema de Organización Administrativa como: análisis organizacional, diseño y rediseño organizacional e implementación.</li> <li>➢ Dentro las funciones de la Dirección de Asuntos Administrativos no se detallan a las funciones de coordinación relacionadas con el Sistema de Organización Administrativa.</li> </ul>	<p>Al respecto, la Resolución Administrativa N° 04/2016 de 01/03/2016 que aprueba el manual de Organización y Funciones del SEA, en el numeral I, párrafo IV establece lo siguiente: “El presente manual es un instrumento dinámico que requiere ajustes continuos de acuerdo a cambios en la normativa, atribuciones, funciones en la estructura organizacional, etc.”</p>	<p>Lo descrito, se atribuye a la falta de revisión y actualización del Manual de Funciones del SEA.</p>	<p>lo que ocasiona que este documento contenga información desactualizada e incompleta.</p>	<p>Se recomienda al Director Ejecutivo a.i. del SEA instruya a la Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección de Asuntos Administrativos y los Directores y Jefes de las áreas organizacionales actualizar el Manual de Funciones con la información acorde a la actualizada de las operaciones y estructura actual del Servicio Estatal Autonomías.</p>	<p>SOA-12/1.10 3 SOA-12/1.11</p>

Preparado por:.....JULIA MAMANI HUAYHUA..... Fecha: 19-10-2017

Supervisado Por:.....

Lic. Gladys Patricia Huayhua  
 Jefe de Unidad de Auditoría Interna  
 SAA-1801-CHUP/07  
 GOBIERNO ESTADAL DE HUAYHUA  
 PERÚ

**“Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del SEA, correspondiente al periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo de 2017”**

**No existe evidencia de elaboración y ejecución del plan de implantación del diseño organizacional**

Ref. P/T	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Recomendación	Ref. Inf.
SOA-5/ 5.2	Efectuada la revisión de la documentación relacionada con la reestructuración de la Estructura Organizacional del SEA realizada en la gestión 2015, observamos que en informe técnico SEA-DE-DAA-UPLA-UA-UF-PRE-INF.TEC. 028/2015 de 12/06/2015 emitido por la Unidad de Planificación, recomendaron preparar un plan de implementación de la nueva estructura organizacional; sin embargo, no se obtuvo evidencia de que se haya realizado la elaboración y ejecución del plan de implementación del diseño organizacional.	Al respecto, el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa aprobado con R.A. N° 042/2013 de 26/08/2013, Artículo 22 establece: <i>“Para la implantación de la estructura organizacional, obtenida como resultado del análisis y diseño organizacional descrito en los artículos anteriores, deberá elaborarse un plan de implantación que deberá ser aprobado por la dirección Ejecutiva, con el siguiente contenido: <b>Objetivos y estrategias de implantación: Se deberá establecer los resultados que se espera alcanzar en la implantación de estructura organizacional adoptada, incluyendo descripción de las actividades que se desarrollaron para alcanzar dichos objetivos. Cronograma: Se deberá determinar las fechas y los plazos en que se llevarán a cabo las actividades de implantación. Recursos: Se deberá definir los recursos humanos materiales y financieros que se estimen necesarios para implantar el plan. Programa de difusión: Se tiene que diseñar programas de difusión y orientación mediante manuales, guías o instructivos, a fin de internalizar adiestrar y/o capacitar a funcionarios involucrados sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional del Servicio Estatal de Autonomías. Seguimiento: deberá realizarse acciones de seguimiento para realizar los ajustes necesarios en la estructura que esta implantada y funcionando.”</b></i>	Esta situación se debe a la falta de aplicación de lo dispuesto en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa Artículo 22.	aspecto que deriva en varios procedimientos que si bien se aplican, estos no están formalizados.	Se recomienda al Director Ejecutivo a.i. del SEA inservir a la Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección de Asuntos Administrativos elaborar y aplicar el plan de implantación de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa	SOA-12/ 1.11 SOA-12/ 1.12

Preparado por:..... JULIA MAMANI HUAYHUA ..... Fecha: 20 - 10 - 2017

Supervisado Por:.....  
  
 Jefe Unidad de Autonomías  
 Gerencia de Autonomías  
 Gerencia de Autonomías

**ANEXO N° 3**  
**ACTA DE VALIDACIÓN**



Estado Plurinacional de Bolivia



**ACTA DE VALIDACIÓN**

En la ciudad de La Paz en fecha 05 de Diciembre de 2017, en oficinas del Servicio Estatal de Autonomías - SEA, en cumplimiento Normas de Auditoría Gubernamental, se procedió a la validación de las observaciones emergentes de la "Auditoría SAYCO al Sistema de Organización Administrativa del SEA", sobre las cuales las áreas auditadas emitirán los comentarios respectivos.

En conformidad, suscriben el presente documento:

Lic. Lucia Hoyos Mercado  
**Responsable de la Unidad Financiera**

Lic. Carlos Vidaurre  
**Responsable Administrativo y Recursos Humanos**

Lic. Rosario Villamil  
**Jefe de la Unidad de Planificación**

Lic. Vania Diaz  
**Profesional en Planificación**

Lic. María Luz Mayta Espinoza  
**Jefe de la Unidad de Auditoría Interna**

Lic. Rocio Rodriguez  
**Profesional Auditor Interno**

**ANEXO N° 4**  
**REMISIÓN DE INFORME**



Estado Plurinacional de Bolivia



**Contraloría General del Estado**  
**OFICINA DE CORRESPONDENCIA**

18 DIC 2017

Registro N° 00027739

Fojas 16 Hora 17:52

Recibido por: *[Firma]*

La Paz, 18 de Diciembre de 2017  
**SEA/UI No 30/2017**

Señor  
Dr. Henry Lucas Ara Pérez  
**Contralor General del Estado**  
Presente.-

**Ref.: Remisión del Informe SEA-UI N° 06/2017 referente a la "Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo de 2016 a Mayo de 2017"**

De consideración:

En aplicación al artículo 15 de la Ley 1178 adjunto remito, un ejemplar de Informe SEA-UI N° 06/2017 referente a la "Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo de 2016 a Mayo de 2017", para su consideración y fines consiguientes.

Sin otro particular, saludo a usted muy atentamente,

*[Firma]*  
Lic. María Luz Mayra Espinoza  
JEFE DE UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA  
CAUB 4860 - CAULP 2223  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMIAS  
RAID 00511-220

c.c. Archivo  
adj.: Lo indicado



Estado Plurinacional de Bolivia



La Paz, 18 de Diciembre de 2017  
**SEA/UAI No 31/2017**

Señor  
Rene Martinez Callahuanca  
**MINISTRO DE LA PRESIDENCIA**  
Presente.-

**Ref. Remisión del Informe SEA-UAI-N° 06/2017 referente a la referente a la "Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo de 2016 a Mayo de 2017"**

De mi consideración:

En aplicación al artículo 15 de la Ley 1178 adjunto remito, un ejemplar de Informe SEA-UAI N° 06/2017 referente a la "Auditoría SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo de 2016 a Mayo de 2017", para su conocimiento.

Con este particular motivo saludo a usted atentamente,

cc. Archivo  
Adj. Lo indicado

  
Lic. María Paz Prayta Espino,  
JEFE DE UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA,  
CAUB 486 - CAULP 2223  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS  
TEL. 00011 226



Estado Plurinacional de Bolivia



Servicio Estatal de Autonomías



### NOTA INTERNA

SEA-UAI-NI-N°54/2017

**A :** Lic. Rodrigo Puerta Orellana  
DIRECTOR EJECUTIVO a.i.  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS

**De :** Lic. Maria Luz Mayta Espinoza  
JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS

**REF. :** Remisión del informe SEA-UAI N° 06/2017 referente a la "Auditoria SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo 2017"

**Fecha :** La Paz, 18 de Diciembre de 2017

De mi consideración;

Adjunto a la presente, remito a su autoridad, un ejemplar del Informe SEA-UAI N° 06/2017 referente "Auditoria SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo 2017", para su conocimiento y fines consiguientes.

Sin otro particular, le saludo atentamente,

c.c. Arch.  
Adj. lo indicado.



MARIA LUZ MAYTA ESPINOZA  
JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS



Estado Plurinacional de Bolivia



**NOTA INTERNA**

**SEA-UAI-NI-N°56/2017**

**A :** Lic. Rosario Villamil Velasco  
**JEFA DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**

**De :** Lic. María Luz Mayta Espinoza  
**JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**

**REF.:** Remisión del informe SEA-UAI N° 06/2017 referente a la "Auditoria SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo 2017"

**Fecha :** La Paz, 16 de Diciembre de 2017

De mi consideración:

Adjunto a la presente, remito a usted un ejemplar del Informe SEA-UAI N° 06/2017 referente "Auditoria SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo 2017", para su conocimiento e implantación de las recomendaciones.

Sin otro particular, le saludo atentamente,

c.c. Arch  
Adj. Inicializado

  
Lic. María Luz Mayta Espinoza  
JEFE DE UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA  
CALLE 14 N° 1015  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS



Estado Plurinacional de Bolivia

SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS  
21 DIC 2017  
DIRECCIÓN DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS



**NOTA INTERNA**

**SEA-UAI-NI-N°55/2017**

**A :** Lic. Felipe Hernán Zambrano Suarez  
**DIRECTOR DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS**  
**SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**

**De :** Lic. Maria Luz Mayta Espinoza  
**JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA**  
**SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS**

**REF. :** Remisión del informe SEA-UAI N° 06/2017 referente a la "Auditoria SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo 2017"

**Fecha :** La Paz, 18 de Diciembre de 2017

De mi consideración:

Adjunto a la presente, remito a usted un ejemplar del Informe SEA-UAI N° 06/2017 referente "Auditoria SAYCO del Sistema de Organización Administrativa del SEA por el periodo comprendido entre Mayo 2016 a Mayo 2017", para su conocimiento e implantación de las recomendaciones.

Sin otro particular, le saludo atentamente.

s.e. Azck  
Adj. lo indicado



Lic. Maria Luz Mayta Espinoza  
JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA  
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS